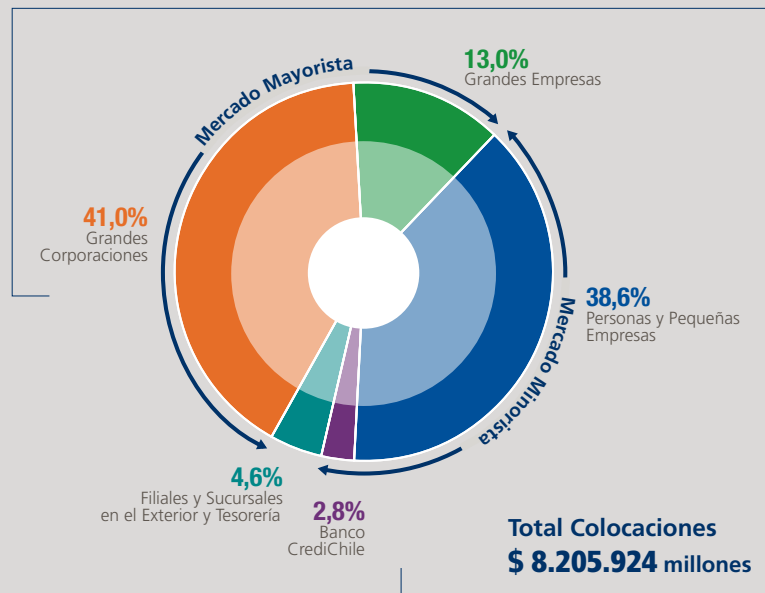


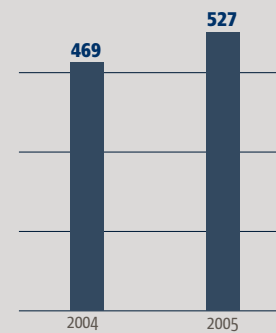
nuestros clientes 2005

Portafolio de Crédito por Mercado



Número de Deudores

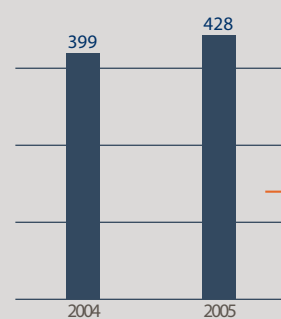
(En miles)



El Número de Deudores aumentó en **12,3%** durante el 2005

Número de Cuentas Corrientes

(En miles)



El Número de Cuentas Corrientes aumentó en un **7,2%** durante el 2005

Más de un
1 millón 300 mil
Clientes

análisis financiero ejercicio 2005

Análisis de Resultados de Banco de Chile

Banco de Chile marcó un nuevo récord el año 2005, alcanzando una utilidad neta de \$ 180.724 millones, equivalente a un incremento de un 14,3% real respecto al año 2004. Lo anterior permitió que el Banco obtuviera un retorno sobre capital de 30,4%, ubicándose en el primer lugar del ranking de rentabilidad del sistema financiero, el cual registró una rentabilidad promedio de 17,9%.

Las múltiples iniciativas realizadas por el Banco, tales como la expansión y optimización de su red y canales de distribución, la formación y capacitación de equipos de trabajo de excelencia, la implementación paulatina de una plataforma tecnológica de clase mundial, junto con la oferta de una amplia gama de productos y servicios, han sido la base para lograr una vez más sólidos resultados.

Los elementos que más contribuyeron al referido éxito durante el año 2005 fueron el aumento de un 6,5% en el margen bruto y el mejoramiento en la calidad crediticia, el que significó una disminución de un 45,8% en el gasto neto por activos riesgosos respecto al ejercicio anterior.

Cabe mencionar que el incremento del margen bruto se explica principalmente por: (i) mayores ingresos financieros obtenidos por los depósitos a la vista, principalmente producto de mayores niveles de inflación y tasas de interés nominales, (ii) el significativo crecimiento del portafolio de colocaciones, (iii) importantes ingresos por comisiones, y (iv) mayores resultados por intermediación de documentos. Dichos factores, que lideraron el notable resultado de la corporación, más que compensaron los mayores gastos operacionales del período.

Resultados del Ejercicio

(millones de pesos de diciembre de 2005)	2004	2005	% Variación
Ingreso Financiero Neto ⁽¹⁾	358.593	377.368	5,2%
Comisiones Netas	122.574	140.605	14,7%
Utilidad por Intermediación de Documentos	-3.264	3.289	200,8%
Otros Ingresos Operacionales	8.834	-2.812	-131,8%
Margen Bruto	486.737	518.450	6,5%
Gastos de Apoyo Operacional	-251.083	-277.747	10,6%
Gasto Neto por Activos Riesgosos	-43.636	-23.664	-45,8%
Otros Ingresos No Operacionales e Impuestos	-33.896	-36.315	7,1%
Utilidad Neta	158.122	180.724	14,3%

(1) Incluye Intereses y Reajustes Netos y Utilidad Neta por Cambio.

Las filiales, por su parte, obtuvieron un importante resultado durante el año 2005, totalizando \$ 22.006 millones, lo que representó una contribución de un 12,2% a la utilidad neta consolidada del Banco. Sin embargo, dicho resultado fue inferior en un 10,2% respecto al ejercicio anterior, producto principalmente de menores utilidades de las filiales de Asesoría Financiera, Administradora General de Fondos y Corredora de Bolsa.

La variación del resultado de la filial Asesoría Financiera se explica por los mayores ingresos por comisiones obtenidos durante el año 2004 provenientes de un mayor número de negocios materializados durante dicho período.

La disminución en el resultado de la Corredora de Bolsa fue principalmente producto de mayores gastos de apoyo operacional asociados, por una parte, a un incremento en remuneraciones variables y un aumento en el gasto por indemnizaciones, y por otra, a mayores gastos por asesorías y desarrollo de software asociados a un nuevo modelo de control y plataforma operacional. Adicionalmente, en el cuarto trimestre del 2005 se registraron menores comisiones y pérdidas por la valorización de la cartera de inversiones como consecuencia del alza en las tasas de interés.

Por su parte, la disminución en la utilidad de la Administradora General de Fondos fue principalmente el resultado de un cambio en el acuerdo de pago de servicios por el uso de los canales de distribución del Banco, lo que implicó mayores ingresos para el Banco y mayores comisiones pagadas por esta filial. Adicionalmente, la filial incurrió en un mayor nivel de gastos de apoyo asociados principalmente al desarrollo de nuevos sistemas operacionales.

Cabe destacar que el alza en las tasas de interés antes mencionada indujo a los clientes a recomponer su portafolio de activos, desde instrumentos de renta fija de largo plazo y renta variable hacia instrumentos de menores plazos, lo que implicó una contracción en el volumen de fondos administrados durante el último trimestre del año.

Por su parte, las utilidades de la Corredora de Seguros y del Factoring se mantuvieron estables, mientras que las filiales Socofin y Securitizadora registraron notables incrementos en términos porcentuales. Destaca, además, las mayores utilidades aportadas por la filial Trade Services, la que inició sus operaciones a fines de 2004.

Finalmente, las Sucursales en el Exterior registraron pérdidas por \$ 5.548 millones durante el 2005, explicadas en su totalidad por gastos extraordinarios en asesorías legales y de operación relacionados con el proceso de revisión llevado a cabo por los organismos reguladores americanos y la puesta en marcha de un nuevo esquema de control interno.

análisis financiero

Utilidad Neta: Banco, Filiales y Sucursales en el Exterior

(millones de \$ de diciembre de 2005)	2004	2005	% Variación
Banco ⁽¹⁾	129.684	164.266	26,7%
Corredora de Bolsa	10.156	9.476	-6,7%
Administradora General de Fondos	9.408	8.425	-10,4%
Corredora de Seguros	695	747	7,5%
Asesoría Financiera	1.819	400	-78,0%
Factoring	2.185	2.142	-2,0%
Securizadora	61	126	106,6%
Trade Services Limited	-7	134	-
Promarket	48	108	125,0%
Socofin	142	448	215,5%
Sucursales en el Exterior	3.931	-5.548	-241,1%
Total Utilidad Neta	158.122	180.724	14,3%

(1) El interés minoritario ha sido deducido de la línea Banco.

Ingreso Financiero Neto

El Banco aumentó sus ingresos financieros netos en un 5,2% real respecto a los obtenidos en el ejercicio anterior, alcanzando \$ 377.368 millones. Este incremento fue principalmente producto del aumento de 14 puntos base en el margen financiero neto (desde un 4,0% en el 2004 a un 4,2% en el 2005) y, en menor medida, del crecimiento de un 1,7% en el volumen de activos que generan intereses.

La expansión del margen financiero neto fue liderada por el efecto favorable de la mayor inflación respecto al ejercicio anterior (la variación anual de la unidad de fomento alcanzó a un 2,4% en el 2004 v/s un 3,8% en el 2005), lo que implicó que el Banco obtuviera mayores ingresos por la porción los

activos generadores de intereses que son financiados con pasivos que no devengan intereses (conformados estos últimos por cuentas corrientes y cuentas a la vista).

Un segundo elemento que explica la expansión del margen financiero fue el positivo cambio en el mix de activos, en el cual las colocaciones netas aumentaron su participación desde un 71,2% en el 2004 a un 76,5% en el 2005. Adicionalmente, al interior del portafolio de colocaciones se incrementó la participación de créditos de mayor margen, tales como créditos de consumo, factoring y contratos de leasing, relacionados principalmente con los segmentos de personas y de medianas empresas.

Cabe destacar que los efectos antes mencionados más que compensaron el impacto negativo de los aumentos en la tasa de instancia monetaria durante el 2005 (la que aumentó en 225 puntos base comparada con un aumento de 50 puntos base en el 2004) sobre el margen financiero neto, debido a que las tasas de interés de los pasivos se ajustan más rápido que las de los activos.

Comisiones

Las comisiones alcanzaron un nuevo récord durante el 2005, totalizando \$ 140.605, un 14,7% superior a las registradas en el 2004. Esta fuente de ingreso, la cual contribuyó con un 27,1% al margen bruto, se ha constituido en un elemento clave para los resultados del Banco, compensando los menores spreads asociados a la creciente competencia.

Ingreso Financiero Neto

(millones de \$ de diciembre de 2005 excepto para porcentajes)	2004	2005	% Variación
Ingreso por intereses y reajustes	562.934	680.148	20,8%
Gasto por intereses y reajustes	-222.637	-310.351	39,4%
Utilidad neta por cambio	18.296	7.571	-58,6%
Ingreso financiero neto	358.593	377.368	5,2%
Activos productivos promedio	8.868.926	9.023.643	1,7%
Margen financiero neto	4,04%	4,18%	-

El Chile que tú quieres

La estrategia del Banco ha estado enfocada en crear alternativas de servicios que provean un mayor valor agregado a sus clientes. Es así como a través de una amplia red de distribución y una diversificada gama de productos, el Banco no sólo ha alcanzado mayores niveles de ingresos por comisiones, sino que también ha construido y desarrollado relaciones más rentables y duraderas con sus clientes.

Como consecuencia de estos esfuerzos, el Banco ha logrado aumentar en más de 29.000 personas y empresas la base de clientes con cuenta corriente, lo que junto a la expansión de 257 nuevos cajeros automáticos, ha significado un importante aumento de las comisiones asociadas a cuentas a la vista y transacciones en cajeros automáticos. Adicionalmente, dado que el segmento de banca minorista continúa expandiendo su nivel de ingreso, el Banco ha registrado mayores comisiones por venta de seguros, tarjetas de crédito y líneas de crédito. Por su parte, el segmento de empresas registró un importante incremento en el ingreso por comisiones, asociado principalmente a operaciones de reestructuración de créditos y, en menor medida, a comisiones por servicios de cobranza, pagos y recaudaciones.

Respecto a las comisiones provenientes de filiales, éstas alcanzaron su más alto nivel durante el año 2005, totalizando \$ 55.467 millones, monto que representa un 40,3% del total de comisiones del Banco. El aumento de un 15,5% en comisiones de filiales durante los últimos doce meses se explica principalmente por las filiales Corredora de Seguros, Administradora General de Fondos y Corredora de Bolsa. Cabe destacar que la nueva filial Trade Services y la Securitizadora también contribuyeron, en menor medida, a este mayor volumen de comisiones.

El satisfactorio crecimiento en comisiones alcanzado por la Corredora de Seguros, responde a la combinación de un aumento significativo en el número de pólizas vendidas y de mayores márgenes de intermediación.

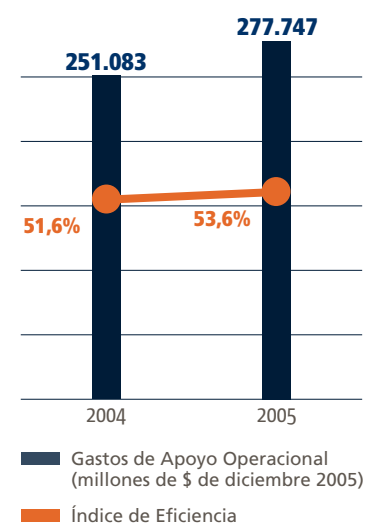
La Administradora General de Fondos y la Corredora de Bolsa, filiales que más contribuyen a las comisiones totales del banco, mostraron una vez más su sólida posición de liderazgo en el mercado durante el año 2005. Las comisiones provenientes de fondos mutuos mostraron un incremento de un 16,4%, principalmente como consecuencia de un aumento 17,7% en el número de partícipes promedio, lo que implicó a su vez un crecimiento de un 10,2% en los activos promedios administrados. Por su parte, las comisiones de la Corredora de Bolsa crecieron en un 19,9% durante el 2005, debido a un aumento de un 5,5% en el volumen transado de acciones, impulsadas en gran parte por la participación de la filial en importantes operaciones de ofertas públicas de acciones, y a comisiones incrementales generadas por la nueva unidad de Banca de Inversiones.

Utilidad por Venta de Inversiones Financieras

Las utilidades por intermediación de inversiones financieras totalizaron \$ 3.289 millones en el año 2005, comparado con una pérdida de \$ 3.264 millones registrados en el año 2004. Las pérdidas registradas en el año 2004 se originaron en ajustes a valor de mercado de derivados y en la venta de dos créditos del sector manufacturero y de retail, los cuales se encontraban parcialmente provisionados. Por su parte, durante el segundo trimestre de 2005, se registraron utilidades por venta de inversiones financieras de la Corredora de Bolsa producto de una tendencia a la baja en las tasas de interés de largo plazo durante el primer semestre de dicho año, efecto que se revirtió a partir de septiembre del mismo año, registrándose pérdidas por este concepto en el último trimestre del año.

A nivel de Banco, a partir del segundo trimestre se realizaron fuertes ventas de inversiones financieras de largo plazo ante las expectativas de alza en las tasas de interés de largo plazo. Esta estrategia tuvo efectos muy positivos en los resultados, pues mientras que en el promedio del sistema financiero se observaron importantes pérdidas por

Gastos de Apoyo Operacional e Índice de Eficiencia



valoración de cartera de inversiones a partir de octubre de 2005, en Banco de Chile, los impactos del alza de tasas fueron menores.

Gastos de Apoyo Operacional

Los gastos de apoyo operacional alcanzaron los \$ 277.747 millones durante el 2005, equivalente a un crecimiento de un 10,6% respecto al año 2004. Dicho incremento se explica en gran medida por gastos extraordinarios de administración incurridos por las sucursales en el exterior relacionados a los esfuerzos del Banco por cumplir a cabalidad con los requerimientos derivados del acuerdo con The Office of the Comptroller of the Currency (OCC). Dichos gastos, principalmente legales y de asesorías, fueron de aproximadamente \$ 12.700 millones en el 2005, comparados con \$ 1.500 millones en el 2004.

Adicionalmente, se registraron mayores gastos en publicidad, con el fin de apoyar intensas campañas comerciales, asociadas al mayor esfuerzo de ventas en la banca minorista; y mayores gastos en arriendos asociados a la expansión de la red de canales de distribución.

Por su parte, el gasto en remuneraciones registró un incremento de un 6,9% durante el año 2005, asociado principalmente a un mayor gasto en indemnizaciones producto de modificaciones en la estructura comercial realizadas durante el segundo semestre del 2005, la cual forma parte del nuevo modelo de atención desarrollado por el Banco.

análisis financiero

Composición Cartera de Colocaciones			
(millones de \$ de diciembre de 2005)	2004	2005	% Variación
Préstamos Comerciales	2.970.510	3.510.902	18,2%
Préstamos para Comercio Exterior	620.617	550.770	-11,3%
Préstamos de Consumo	716.758	864.144	20,6%
Colocaciones en Letras de Crédito	849.397	670.347	-21,1%
Contratos de Leasing	356.231	454.805	27,7%
Colocaciones Contingentes	550.014	723.574	31,6%
Otras Colocaciones Vigentes	969.947	1.335.021	37,6%
Cartera Vencida	87.734	71.349	-18,7%
Total de Colocaciones Netas Interbancarias	7.121.208	8.180.912	14,9%

En menor medida, los aumentos salariales y la incorporación de 792 nuevos empleados durante el año también impulsaron un mayor nivel de remuneraciones. Dado lo anterior, el índice de eficiencia aumentó desde un 51,6% en el 2004 a un 53,6% en el 2005. Sin embargo, excluyendo los gastos no recurrentes relacionados con las exigencias en Nueva York y Miami y de la reestructuración comercial, el ratio de eficiencia habría mejorado a un 49,3% en el 2005.

Provisiones

El gasto neto por activos riesgosos registró una importante disminución de un 45,8% durante el año 2005, alcanzando a \$ 23.664 millones. Lo anterior se atribuye principalmente a mejores condiciones financieras y económicas del país, las que impactaron positivamente la calidad crediticia de la cartera, en particular a empresas de los sectores de construcción y comercio.

Cabe mencionar que el aumento del gasto por provisiones en el segmento de personas se originó en el crecimiento de un 13,2% en el volumen de colocaciones de este segmento. Por su parte, el alto nivel de recuperaciones registrado durante el año 2004 disminuyó un 5,6%, consistente con los menores niveles de castigos. Como resultado, el ratio de gasto neto por activos riesgosos sobre colocaciones promedio disminuyó desde un 0,6% en el 2004 a un 0,3% en el 2005.

Corrección Monetaria e Impuesto a la Renta

El cargo por corrección monetaria alcanzó los \$ 11.450 millones en el 2005, comparado con \$ 7.735 millones durante el 2004, lo que refleja el aumento de la tasa de inflación para propósitos de ajuste, desde 2,5% en el 2004 a 3,6% en el 2005.

Por su parte, el impuesto a la renta del Banco aumentó a \$ 21.391 millones en el 2005, comparado con \$ 19.009 millones del 2004. Este aumento es consecuencia principalmente del incremento de un 14,1% en la utilidad antes de impuesto.

Cartera de Colocaciones

Al cierre del año 2005, la cartera de colocaciones del Banco, neta de préstamos interbancarios, ascendió a \$ 8.180.912 millones, lo que representa una expansión de un 14,9% respecto a diciembre de 2004.

Este crecimiento implicó que el Banco aumentara su participación de mercado en 42 puntos base, llegando a un 18,3% (base no consolidada). Cabe destacar que Banco de Chile fue el banco que registró el mayor incremento en participación de mercado del sistema financiero durante el año.

El mayor volumen de negocios respecto al 2004 refleja el dinamismo de la actividad económica, el que ha potenciado el esfuerzo del Banco por recuperar su posición de liderazgo a través de diversas iniciativas, principalmente las relacionadas a calidad de servicio, red de distribución y formación de capital humano. Consistentemente, el número de deudores del Banco aumentó en aproximadamente 58.000 durante el 2005, equivalente a un 12% respecto al año 2004.

A nivel de productos destacaron los crecimientos en colocaciones comerciales, mutuos hipotecarios (clasificados dentro de otras colocaciones vigentes), colocaciones contingentes, préstamos de consumo y leasing. Como contrapartida, se registraron menores colocaciones en letras de crédito y menores colocaciones de comercio exterior, estas últimas impactadas por la caída de un 8,1% en el tipo de cambio durante el 2005. Cabe destacar que las bajas tasas de interés de los últimos períodos incentivaron a los deudores hipotecarios a sustituir letras de crédito por mutuos hipotecarios, aprovechando las mejores condiciones del mercado en este producto.

El mayor volumen registrado por los préstamos comerciales se concentró principalmente en el segmento de grandes empresas, el cual representa una participación sobre las colocaciones totales del Banco de un 27%.

En cuanto a las colocaciones contingentes, éstas alcanzaron los \$ 723.575 millones, lo que representa un crecimiento de un 31,6%, impulsado en gran parte por la expansión registrada en el segmento de grandes empresas. Consecuentemente, la contribución de las colocaciones contingentes al total de colocaciones aumentó de un 7,7% en el 2004 a un 8,8% en el 2005.

El Chile que tú quieres

Por su parte, las colocaciones de consumo alcanzaron a \$ 864.144 millones en el 2005, lo que representa un crecimiento de un 20,6% respecto al año 2004. Dicho crecimiento fue impulsado tanto por el segmento de personas de altos a medianos ingresos como por el segmento de bajos ingresos.

En términos de sectores de actividad económica, la expansión de las colocaciones del Banco se concentró principalmente en los sectores de servicios financieros y transporte e infraestructura, los que aumentaron su contribución al portafolio total de colocaciones desde aproximadamente un 19% el 2004 a un 23% el 2005.

La cartera vencida totalizó \$ 71.349 millones a diciembre de 2005, registrando una disminución anual de un 18,7%, principalmente asociada a créditos comerciales. Cabe destacar que los créditos vencidos provenientes de la cartera de consumo también mostraron una mejoría, representando un 0,4% de los créditos de consumo totales en el 2005, en

comparación con el 0,5% en el año anterior. Esta favorable evolución en el volumen de colocaciones vencidas responde a diversos factores, tales como una mejor situación financiera de los clientes, una prudente política de castigos y eficientes procedimientos de cobranza y seguimiento llevados a cabo por el Banco. Como consecuencia, el ratio de colocaciones vencidas sobre el total de colocaciones experimentó una importante disminución, desde un 1,2% en diciembre del 2004 a un 0,9% en diciembre de 2005.

Financiamiento

Los pasivos totales del Banco aumentaron en un 6,7% durante el año 2005 principalmente como resultado de un incremento de un 8,9% en los pasivos que generan interés.

Este aumento se explica en gran medida por el crecimiento de un 19,4% en los depósitos y captaciones y, en menor medida, por un incremento en los pasivos de largo plazo tales como bonos (subordinados y corrientes) y créditos sindicados del exterior.

El incremento en estos pasivos de largo plazo es el resultado de la estrategia del Banco de aumentar el plazo de sus pasivos, en respuesta a las tasas de interés más atractivas que prevalecieron en el mercado durante los primeros nueve meses de 2005 y al esfuerzo por mantener un razonable equilibrio entre los plazos de los activos y pasivos, financiando el crecimiento de la cartera de préstamos de largo plazo.

Por su parte, los pasivos que no generan interés crecieron un 1,7% durante el año 2005; sin embargo, se registra un cambio de composición en estas fuentes de financiamiento. Por una parte, los otros pasivos aumentaron un 34,2% en el período, producto de un mayor volumen de obligaciones contingentes, acorde con el crecimiento de colocaciones contingentes antes comentado. Lo anterior, junto al crecimiento de un 2,7% en los acreedores en cuenta corriente, compensó la disminución de un 37,0% de otros depósitos a la vista.

Cabe destacar que los volúmenes depositados en cuentas corrientes y de otros depósitos a la vista, fueron afectados por el incremento de 225 puntos base en la tasa de instancia monetaria durante el año 2005 y por los mayores niveles de inflación, aumentando el atractivo de otras inversiones, principalmente depósitos a plazo. Sin embargo, este efecto fue parcialmente compensado por la exitosa gestión del Banco en materia de venta de productos, la cual se tradujo en un aumento de un 7,2% en el número de clientes con cuenta corriente.

En términos de participación de mercado, el Banco alcanzó a diciembre de 2005 un 19,8% de participación en depósitos a la vista, incluyendo cuentas corrientes.

Es importante también mencionar el inicio de las operaciones de la Sociedad Operadora de la Cámara de Compensación de Pagos de Alto Valor (Combanc S.A), la que permite realizar pagos de altos montos vía electrónica con disponibilidad de fondos instantánea, elevando los niveles de eficiencia y seguridad de los pagos de alto valor a estándares internacionales. El impacto financiero para los bancos de este nuevo sistema de pagos es neutro, disminuyendo tanto el volumen del canje en el activo como los fondos con retención en el pasivo. Para Banco de Chile, este efecto explica en parte la reducción de los otros depósitos a la vista respecto a diciembre de 2004.

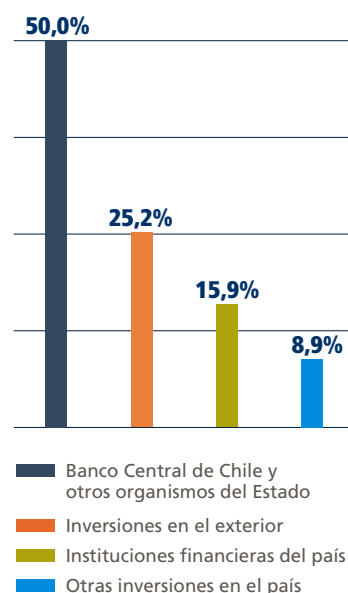
Composición y Evolución de Pasivos

(millones de \$ de diciembre de 2005, excepto para porcentajes)	2004	2005	% Variación
Pasivos que no generan intereses			
Acreedores en Cuenta Corriente	1.475.853	1.516.219	2,7%
Otros Depósitos Vista o a Plazo	652.479	411.206	-37,0%
Otros Pasivos	726.498	974.877	34,2%
Total	2.854.830	2.902.302	1,7%
Pasivos que generan intereses			
Depósitos y Captaciones	3.995.729	4.771.306	19,4%
Préstamos del Banco Central	113.518	1.407	-98,8%
Obligaciones por Intermediación de Documentos	361.653	270.750	-25,1%
Obligaciones en Letras de Crédito	817.288	556.504	-31,9%
Bonos Subordinados	275.891	305.285	10,7%
Otros Bonos	188.050	324.704	72,7%
Préstamos Instituciones Financieras del País	27.349	90.160	229,7%
Obligaciones con el Exterior	616.988	661.493	7,2%
Otras Obligaciones	46.461	33.743	-27,4%
Total	6.442.927	7.015.352	8,9%
Total Pasivos	9.297.757	9.917.654	6,7%

análisis financiero

Composición de la Cartera de inversiones

(a diciembre de 2005)



Cartera de Inversiones Financieras

La cartera de inversiones del Banco alcanzó los \$ 1.403.314 millones, lo que representa una caída de un 14,3%, asociada principalmente a documentos del Banco Central. Esta disminución fue parcialmente compensada por mayores inversiones en el exterior, en particular "Fed Funds" en la sucursal de Nueva York.

Cabe mencionar que la emisión de bonos durante el 2005 mejoró los índices de liquidez del Banco, permitiéndole a su vez reducir su cartera de inversiones de más bajo retorno. En términos de composición, y en el contexto de una tendencia al alza de las tasas de interés, el Banco disminuyó la duración de su cartera de inversiones.

Patrimonio

El patrimonio del Banco alcanzó los \$ 775.106 millones al cierre del 2005, lo que representa un incremento de un 10,9% respecto al cierre del ejercicio anterior, producto principalmente del aumento de 14,3% en la utilidad neta y de la recolocación durante el presente año del 2,5% de las acciones del Banco, que se habían adquirido en la oferta pública en abril de 2004.

El éxito del proceso de oferta de dichas acciones se reflejó en la fuerte demanda que existió durante el período de oferta, que implicó la participación de más de tres mil inversionistas, y en el precio de venta de \$ 34,5 por acción comparado con los \$ 31 que el Banco había pagado en 2004.

La venta de las acciones significó un aumento en el capital y reservas de \$ 57.637 millones a agosto de 2005.

Por último, el Índice de Basilea (patrimonio efectivo / activos ponderados por riesgo) fue de 11,2% a fines de 2005 y de 11,7% en diciembre de 2004, ambos superiores a los requerimientos mínimos aplicables al Banco de Chile de 10%.

El Chile que tú quieres

gestión 2005

Un Chile Moderno

A partir del 2003, Banco de Chile puso en marcha el Plan Neos, un programa orientado a implantar un nuevo modelo de negocios que busca proporcionar la información necesaria para diseñar propuestas de valor específicas para cada subsegmento de negocio. El proyecto contempla capacidades que dicen relación con: mejorar los estándares de atención a los clientes, aumentar la velocidad y calidad de respuesta a sus requerimientos, mejorar la oferta de productos en cuanto a variedad y oportunidad, incrementar la seguridad de la operación, procedimientos más eficientes y flexibilizar la estructura interna. En suma, agregar valor a la institución y consolidar el liderazgo de Banco de Chile con renovadas fortalezas competitivas.

Este emprendimiento considera, al cabo de tres años de implementación, una total transformación tecnológica del Banco de Chile con un nuevo modelo de atención. El Plan Neos se estructuró en diferentes proyectos, cada uno de los cuales tiene hitos claramente identificados.

Hasta la fecha, todos los hitos se han cumplido en forma sistemática y, entre ellos, algunos de muy alto impacto, se implementaron durante el ejercicio 2005. Es el caso del nuevo sistema de administración de Recursos Humanos, que implicó poner en marcha una serie de módulos que facilitan la gestión de esa división, reemplazando procesos manuales y físicos por medios automatizados.

La nueva herramienta, automatiza las pruebas de selección de personal, las evaluaciones de gestión y, en general, las encuestas dentro de la organización. A su vez, los empleados pueden acceder a una serie de autoservicios, como obtención de certificados de asignación familiar, solicitud de vacaciones y liquidación de sueldos.

En lo que respecta al Sistema Central (Core Bancario), se hicieron avances importantes en la implantación de un nuevo módulo de crédito que reemplazará los antiguos sistemas de crédito para empresas y personas, obteniendo beneficios en materia de atención y eficiencia. Durante el siguiente ejercicio se incorporarán las plataformas de créditos de empresas, de préstamos de personas, exceptuados los de vivienda y de crédito de consumo de Banco CrediChile.

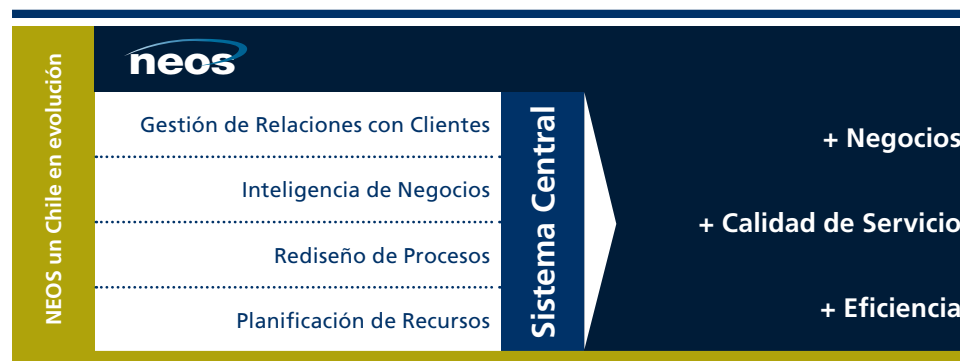
El cambio más significativo, implementado en septiembre en toda la red de sucursales, dice relación con la Plataforma de Atención de Clientes - plataforma inspirada en un modelo del tipo CRM ("Customer Relationship Management"). Esta fase, enfocada en los clientes personas naturales, requiere dar accesibilidad a los ejecutivos de cuenta de esos clientes, así como a los mesones de atención de las sucursales, al centro de procesos centrales y a todos los "call centers" del Banco. Gracias a esta nueva tecnología, la relación con los clientes será más expedita y permitirá funcionalidades de preventa, administración de campañas y tracking de aprobación crediticia.

Casi a fines del ejercicio 2005 se puso en marcha la tercera etapa de la Plataforma de Atención de Clientes que implicó traspasar a un nuevo sistema todo el maestro de clientes del Banco y se agregaron nuevas funcionalidades que dieron lugar a la automatización de procesos de la Banca de Personas. Igualmente, en esta tercera fase se inició la implantación de la nueva plataforma en los ejecutivos de clientes empresas, lo que debe abarcar a las sucursales y las divisiones de Grandes Empresas y Corporativa e Internacional, así como a las áreas de procesos internos y de riesgo de crédito que atienden a esas divisiones. Esta última implantación abarcará una buena parte del primer semestre de 2006.

Al cierre de 2005, y desde el año 2003, el Banco ha invertido el equivalente de 38,5 millones de dólares en el Plan Neos, esto, sin valorizar el esfuerzo del personal interno que el Banco ha destinado a este programa. Durante el año 2005, se invirtieron 16,5 millones de dólares del anterior total. Las inversiones contemplan principalmente equipos, licencias de software, construcción de software de convivencia entre los sistemas antiguos y los nuevos, adaptación de los software adquiridos, entrenamiento del personal y procesos de pruebas de los sistemas nuevos, entre otras.

Para los dos años que vienen hay desafíos importantes asociados al Plan Neos, tales como el ya mencionado reemplazo de los sistemas de crédito, el reemplazo de los sistemas de cajas -también en implantación gradual- la versión cuatro de la Plataforma de Atención que automatizará aún más los procedimientos de venta y posventa, y la sustitución de los sistemas de cuentas corrientes y captaciones. Sin duda, estos importantes esfuerzos, posicionarán a Banco de Chile a la vanguardia de nuestra región, en cuanto a modelos operacionales y sistemas tecnológicos asociados.

Una Plataforma de Clase Mundial



gestión 2005

Un Chile Accesible

Hemos continuado expandiendo y mejorando la oferta de soluciones tecnológicas que permitan ofrecer a nuestros clientes una propuesta de valor que incorpore ahorro de tiempo, facilidad de uso y accesibilidad de los productos. El Banco, por su parte, accede a nuevas fuentes de ingreso con una estructura de costos más eficiente.

Es así como la participación de transacciones electrónicas en el total de operaciones ha aumentado significativamente, alcanzando a diciembre de 2005 un 70% del volumen total. Las operaciones efectuadas por Internet, cajeros automáticos y canales de consulta remota, experimentaron en su conjunto, un aumento de 11% en el número de operaciones.

Banco de Chile mantiene hoy los más altos niveles de aceptación entre sus clientes y es considerado el actor líder del mercado financiero nacional en el ámbito de la banca electrónica, con un alto porcentaje de preferencias en el uso de su página web y una positiva evaluación de sus canales electrónicos por parte de sus usuarios.

Durante el 2005, los canales electrónicos -Internet, Fonobank y Telemarketing- generaron 18 mil operaciones de créditos de consumo y emitieron 5.989 tarjetas de crédito.

En materia de nuevos productos, este año incorporamos una serie de facilidades en nuestro servicio de alta seguridad del portal personas, entre las que destacan las transferencias de fondos a terceros, pagos electrónicos de cuentas, pagos en otros sitios, servicio pago seguro y solicitud de talonario a domicilio, mejorando significativamente los niveles de confiabilidad y seguridad, posicionando al Banco como uno de las instituciones líderes a nivel latinoamericano.

Asimismo, durante el ejercicio, conseguimos que nuestro Contact Center se transformara en uno de los elementos principales del nuevo modelo de atención a clientes, proveyendo una atención oportuna y eficaz y liberando significativamente a los ejecutivos de cuenta en lo que respecta a los problemas básicos de atención.

Por su parte, Asistencia Telefónica se consolidó como uno de los modelos de atención más relevantes del Banco, expandiéndose a toda la red de sucursales a nivel nacional e incorporando la nueva plataforma de gestión de clientes.

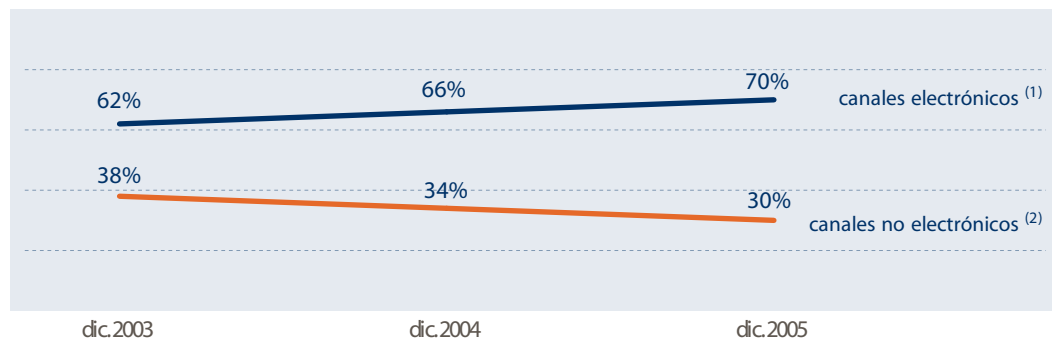
Nuestro canal Internet, se posicionó como una de las vías de interacción más importantes entre el Banco y sus clientes: en el segmento Personas, un 12% de los créditos de consumo fueron solicitados por este canal. Por su parte, las captaciones de depósitos a plazo y fondos mutuos realizadas por Internet registraron un incremento de 46% y 31% respectivamente, durante el año.

En los servicios a Empresas, en 2005, las transacciones aumentaron en un 28%, destacándose las operaciones especializadas de comercio exterior, dotadas con la seguridad de los certificados digitales, administración electrónica de apoderados que operan a través de Internet, Implementación de las transacciones de entrega contra pago (Combanc), envío de cartolas vía e-mail, anticipo de pagos con factoring de documentos a través del portal de proveedores e información detallada de los productos de factoring y leasing, entre otros. Este mayor nivel de uso se refleja en los altos niveles de penetración obtenidos, creciendo de un 38% a un 43% en el segmento empresas; de un 66% a un 72% en el segmento grandes empresas y de un 67% a un 71% en el segmento corporativo.

También pusimos en marcha el Portal Institucional en versión en inglés, orientado principalmente a usuarios extranjeros y la comunidad internacional que desea conocer de nuestra institución, por cuanto reúne contenidos de personas, empresas y negocios internacionales.

En relación con nuestro servicio de e-mail Banking, que sustituye el despacho tradicional y físico de información de los estados de cuentas corrientes, líneas de crédito, tarjetas de crédito e información promocional por vía

Participación en el Total de Transacciones



(1) Internet, Cajeros Automáticos y Terminales de Consulta Remota

(2) Cajas y Mesón

El Chile que tú quieres

electrónica, durante 2005, se realizaron cerca de 200.000 envíos mensuales de correspondencia electrónica, lo que generó importantes ahorros para el Banco.

Banco de Chile cuenta con la segunda red de cajeros automáticos a nivel nacional, con 1.258 equipos instalados en los principales puntos de afluencia de público.

Un Equipo Comprometido

Gran parte de la gestión 2005 de Recursos Humanos se orientó a administrar el cambio de la corporación hacia el nuevo modelo de negocios. Este proceso incorporó líneas de acción en comunicaciones, monitoreo del clima laboral e integración de los nuevos equipos de trabajo y entrenamiento en las nuevas competencias requeridas.

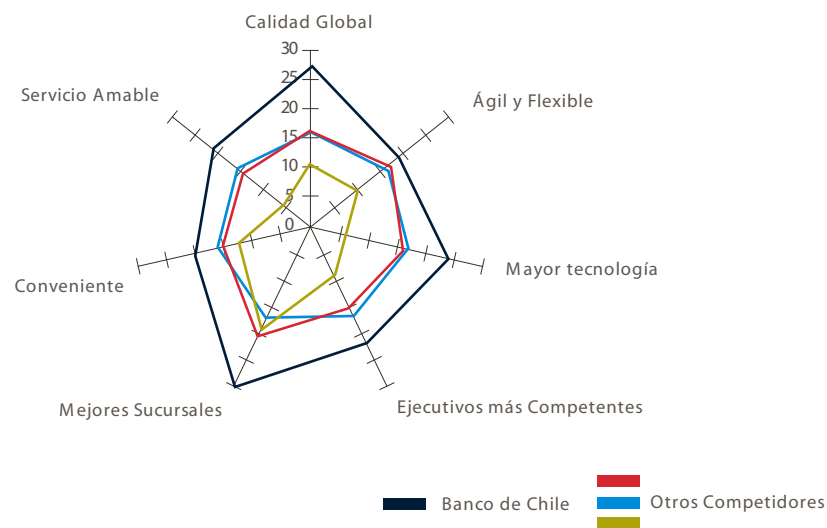
En el ámbito de la capacitación, el 95% de la planilla del Banco fue capacitada con un promedio de 39,7 horas por persona, lo que equivale a un total de 267.772 horas de entrenamiento en diferentes instancias de formación en sus variadas metodologías, potenciando la modalidad de e-learning.

La ética fue otro de los ejes relevantes en la gestión del año. Diversas acciones fueron llevadas a cabo a objeto de reforzar el sello de excelencia personal y profesional que distingue nuestro trabajo. En ese contexto, además del cuerpo legal vigente conocido por todos los empleados de la corporación, se conformó un Comité de Ética y se realizó una campaña comunicacional que reforzó la valoración y cumplimiento de las normativas y regulaciones éticas y de seguridad de la información.

Asimismo, durante el año 2005, y por tercer año consecutivo, se realizó un aumento masivo de rentas a aquellas personas de la organización que tenían las remuneraciones más bajas. Esta medida, tuvo como propósito mejorar la calidad de vida de las personas, la equidad interna y la competitividad. Este aumento extraordinario se sumó a los aumentos por mérito, realizados en el contexto de las políticas de compensaciones existentes que regulan en forma transparente estos procesos.

Así, avanzando en el camino propuesto en nuestra visión y trabajando día a día en el desafío de ser el mejor lugar para trabajar en Chile, este año la Corporación obtuvo un importante reconocimiento. Tres de sus unidades de negocios fueron destacadas dentro de las 35 mejores empresas para trabajar en el país, en el ranking Great Place to Work. Banchile Corredores de Seguros fue premiada con el primer lugar, en tanto que Banco CrediChile y Banchile Corredores de Bolsa fueron destacadas en el cuadro de honor.

Imagen de Servicio



Estudio Adimark GFK, cuentacorrentistas ABC1 y C2. Período de medición julio-septiembre 2005. Banco de Chile incluye marca Banco Edwards.

Este premio es el resultado de un trabajo dedicado y comprometido de los diferentes equipos que han asumido con propiedad el desafío de ser los mejores en los negocios y las relaciones personales. A partir de los resultados de la medición del año anterior se trabajó coordinada y planificadamente en fortalecer aquellas variables que ponderaron más bajo. Se reforzaron, con diferentes iniciativas y campañas de comunicación, temas de liderazgo, beneficios, reconocimiento, capacitación, inducción, desarrollo y actividades extra laborales, entre otros. A estas acciones se sumaron, además, los planes regulares de gestión de clima, mediante los cuales se trabajaron programas específicos de acuerdo a las necesidades de cada división. Estos programas incluyeron talleres, reuniones estructuradas, reconocimientos y diversas acciones que conducirán al constante crecimiento y mayor bienestar de nuestro equipo humano.

Un Chile a su Servicio

Mantener altos estándares en calidad de atención y servicio a clientes, es uno de nuestros grandes desafíos. Hemos desarrollado programas de medición que nos permiten monitorear la aceptación de nuestros clientes y su nivel de satisfacción. La encuesta especializada en bancos, efectuada trimestralmente por Adimark, a un grupo importante de clientes y no clientes, arroja un liderazgo contundente

de Banco de Chile en la gran mayoría de los atributos medidos: calidad global, conveniencia, calidad de sucursales y ejecutivos, agilidad y flexibilidad, entre otros.

A partir de 2003, el Banco implementó un modelo de medición para toda la entidad, que considera evaluaciones periódicas de la satisfacción de los clientes, de la gestión de todas las unidades internas y del cumplimiento de estándares, como son el tiempo de entrega de productos y servicios y el tiempo de respuesta de canales de atención a distancia, entre otros.

Paralelamente, y con el propósito de reforzar e incentivar el mejoramiento continuo del servicio en cada una de las sucursales, se realizan cursos de capacitación a sus ejecutivos y empleados en áreas relacionadas con el desarrollo de habilidades conductuales, cognitivas y sociales relevantes a la atención de público; habilidades personales y sociales de asertividad, empatía, creatividad y respeto; técnicas de comunicación para el mantenimiento de los procesos internos y externos de la atención al cliente y técnicas de manejo de problemas y conflictos.