

carta del presidente



“Construir valor en forma sustentable pasa por abrazar con decisión una dinámica que oriente el negocio hacia un sostenido crecimiento.”

Estimados Accionistas

Es un orgullo para mí reportar a ustedes, por primera vez, como Presidente de Banco de Chile. En un entorno propicio, tanto a nivel mundial como doméstico, nuestro Banco materializó, durante el año 2005, numerosos objetivos que se sumaron al favorable desarrollo del escenario económico de nuestro país. Con una tasa de crecimiento del producto superior al 6%, la más alta observada en los últimos ocho años, crecientes niveles de inversión y una sólida institucionalidad, nuestro país goza de prestigio y seriedad en su comportamiento financiero y de negocios, permitiéndole concretar acuerdos de mutuo beneficio con importantes regiones del mundo que nos comprometen a más y mejores logros.

Es, a la luz de este compromiso global, pero también individual, que el año 2005 ha constituido un hito en el quehacer de nuestra organización, la que se ha posicionado, por segundo año consecutivo, como el banco más rentable del sistema financiero chileno, con un retorno sobre capital de 30%, ampliamente superior al promedio de la industria. Con un aumento real con respecto al año anterior de 14% en la utilidad neta obtenida en el ejercicio, Banco de Chile aumentó su participación en el resultado total del sistema financiero, contribuyendo en más de 23% a la utilidad total de la industria bancaria. Este desempeño, que resulta extraordinario no sólo al ser comparado con sus pares, sino que también en la perspectiva de su propia historia, tiene el mérito adicional de haberse combinado con diversos emprendimientos desarrollados en forma simultánea y que, sin duda, constituirán piezas fundamentales en el desenvolvimiento futuro de nuestra corporación.

La exitosa recolocación en el mercado del 2,5% de las acciones del Banco, previamente adquirido en abril de 2004, marcó, sin duda, un punto alto en el año. Con una demanda que superó en varias veces a la oferta, en agosto de 2005, finalizó el proceso de venta de las 1.702 millones de acciones a un precio de \$ 34,50 por acción. Por medio de un proceso de oferta pública, conducido bajo la modalidad de remate en la Bolsa de Comercio de Santiago de un libro de órdenes, Banco de Chile canalizó en forma abierta y transparente la demanda, asignando las acciones ofertadas a más de 3.000 accionistas y recaudando un total superior a los \$ 58 mil millones, equivalentes, a esa fecha, a aproximadamente US\$ 105 millones.

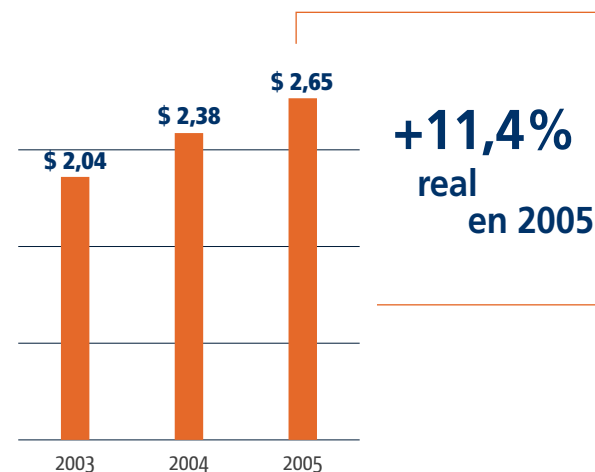
El proceso completo de compra y posterior recolocación de acciones de propia emisión, que tuvo el mérito principal de permitir al Banco optimizar su base patrimonial, potenciando de esta forma el retorno para sus accionistas, permitió también constatar, en forma vivencial, la capacidad que tiene la corporación para aumentar su base de capital cuando así lo requiera, contando con el apoyo de la comunidad de inversionistas y con un mecanismo claro y ya probado para este efecto.

Durante sus 112 años de vida, nuestra corporación no sólo ha exhibido una destacada posición en materia de gestión financiera sino que, quizá aún más importante, ha ejercido un firme liderazgo en los temas que, a lo largo de nuestra historia, han cimentado el desarrollo de nuestra sociedad.

El Chile que tú quieres

Utilidad por Acción

(\$ del 31 de diciembre de 2005)



Número de Acciones año 2003 y 2005: 68.080 millones.
Número de Acciones año 2004: 66.378 millones.

Transparencia y corrección en el quehacer diario, firme soporte de la institucionalidad, responsabilidad ciudadana, compromiso con la igualdad de oportunidades y fomento de una vida sana a nivel individual y colectivo, son todos valores que sustentan el desarrollo de nuestros negocios y que han permitido que Banco de Chile ocupe un lugar de relevancia en las preferencias comerciales de los individuos y las empresas de nuestro país.

El Directorio que presido está consciente que la efectividad en materias de gobierno corporativo va más allá que el cabal cumplimiento de las obligaciones legales e, incluso, de las mejores prácticas. Involucra también una contribución activa al desempeño de la organización por la vía de dar cuerpo a los valores, perseverar en ellos y asesorar a la administración en la búsqueda de mayor rentabilidad de largo plazo para nuestros accionistas. Es en este contexto que percibimos en forma muy positiva los avances efectuados en materia de cumplimiento y control. Hemos respondido con energía y proactividad a los requerimientos efectuados, en particular, por los reguladores de nuestras sucursales en Nueva York y Miami, en materias como son el reporte de operaciones sensibles y la prevención del lavado de activos, entre otros aspectos.

La creación de una nueva División Global de Cumplimiento, reportando directamente a este Directorio, a través de su Comité de Directores y Auditoría, el plan de acción elaborado con los reguladores de los Estados Unidos y su cabal implementación etapa por etapa, la importante inversión en sistemas operativos y de información que permite generar la inteligencia necesaria para una correcta gestión de negocios, son todas acciones en la dirección adecuada. Reconozco, asimismo, que a pesar de estos significativos avances, tenemos aún importantes espacios para mejorar y mi compromiso es trabajar para que la cultura de correcto gobierno y responsabilidad corporativa trascienda a toda nuestra organización. Podremos así confiar que las delicadas situaciones vividas por primera y única vez en la historia de las sucursales de Banco de Chile en los Estados Unidos, habrán sido una oportunidad para revisar, reforzar y perseverar en nuestro compromiso con la excelencia en todas sus facetas.

En el ámbito de nuestra industria, durante los últimos años, ésta ha estado sometida a un gran número de estímulos diferentes. La creciente demanda de los clientes por mejores y más convenientes alternativas financieras ha conducido a significativos cambios en el sector. Anticipamos mayor consolidación entre los proveedores bancarios, así como también, mayor incorporación de nuevos participantes. Es posible imaginar, asimismo, nuevas alianzas entre compañías financieras y empresas líderes de otras industrias como son, por ejemplo, el comercio, los seguros, la administración de pensiones y las telecomunicaciones, entre otras.

Esta creciente dinámica, no sólo abrirá un abanico de nuevos negocios para los proveedores financieros sino que, también, significará el ingreso de un amplio espectro de nuevos usuarios al universo de personas y empresas actualmente atendido por la banca. Potenciales clientes, iniciándose con determinación -y mayor capacidad de discriminación- en el uso de productos financieros, microempresarios buscando apoyo para sus emprendimientos y beneficiándose de un auspicioso ambiente de negocios, se agregarán a los tradicionales segmentos de personas y compañías, que hoy muestran razonables niveles patrimoniales, capaces de sustentar interesantes tasas de crecimiento para sus operaciones. En suma, una ampliación extensiva e intensiva de los espacios de negocios posibles para la banca.

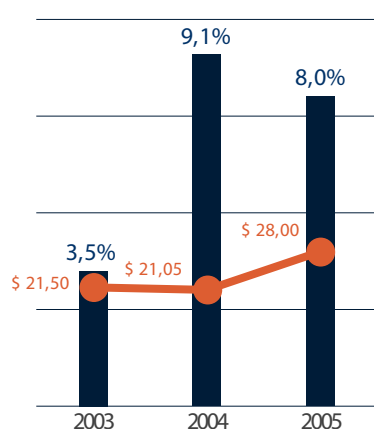
En este escenario, construir valor en forma sustentable pasa por abrazar con decisión una dinámica que oriente el negocio hacia un sostenido crecimiento. La estrategia comercial, diseñada ya hace varios años, y que ha permitido enfocar los esfuerzos comerciales hacia aquellos segmentos de mercado más rentables y con mayor potencial de crecimiento, fue significativamente reforzada durante el 2005 con una nueva estructura organizacional que responde con mayor agilidad a estos lineamientos. Mayor énfasis en los segmentos minoristas, tanto de personas como de pequeñas y medianas empresas, mayor integración de los productos de filiales a la red del Banco, fortalecimiento de la red de distribución y, en particular, de los canales remotos, son ejes fundamentales en la obtención de una óptima composición del portafolio que nos permitirá seguir aumentando el volumen de negocios manteniendo interesantes niveles de retorno.

En esa senda, serán varios los desafíos que deberemos enfrentar. Por una parte, la mesa que presido deberá conjugar en forma justa y prudente, pero también con visión de futuro, la ecuación de capital que permita soportar el deseado crecimiento.

carta del presidente

Las necesidades de capital serán consecuencia, no sólo del mayor volumen de negocios, sino también de la nueva normativa surgida de los acuerdos de Basilea - conocidos como Basilea II. Buscando fortalecer los sistemas financieros a nivel global, se han incorporado, en la práctica, mayores exigencias de capital para iguales niveles de actividad. Debemos así, proveer a la administración con el nivel de capitalización necesario para sustentar nuestros proyectos, ya sea por la vía de incrementos discretos de la base de capital, o bien, por la capitalización parcial de utilidades. Los altos niveles de utilidad que Banco de Chile ha sido capaz de generar durante los últimos años hacen razonable considerar políticas de compensación para nuestros accionistas que combinen la distribución de dividendos con la emisión y reparto de nuevas acciones.

Retorno por Dividendos



El Retorno por Dividendo para el período ■ considera la utilidad neta del año anterior y el precio de la acción ex-dividendo del año anterior ●, calculado en términos reales.

Esta fórmula, no sólo permite a nuestros inversionistas conservar un alto retorno por dividendos sino que, también, aumentar su participación efectiva en nuestro proyecto, satisfaciendo, a la vez, el objetivo de proporcionar una mayor base de capital que soporte los sustanciales niveles de crecimiento proyectados.

Es en este contexto que el Directorio que presido ha resuelto proponer a la Junta de Accionistas distribuir las utilidades del ejercicio 2005 pagando un dividendo en efectivo por el equivalente al 70% de las ganancias netas y, el 30% restante, a través de la distribución a los accionistas, y consecuente capitalización, de las acciones equivalentes, valoradas al precio promedio ponderado de la acción correspondiente a los 60 días previos al cierre de año, descontada la utilidad por acción del ejercicio.

Cualquiera sea el camino escogido, la capacidad de la organización para proporcionar adecuados retornos a la inversión será la variable que, en definitiva, nos permita mantener el apoyo de nuestros inversionistas.

Es así como otro gran desafío dice relación con la eficiencia operacional. Si bien el desempeño de Banco de Chile, con su indicador de eficiencia de 50% para el año 2005, fue mejor que el del sistema financiero como conjunto, estamos conscientes de que tenemos aún espacio para mejorar al compararnos con estándares internacionales. A pesar de los numerosos esfuerzos realizados en materia de control y reducción de gastos, el principal motor de una mayor eficiencia radica en el aumento de los ingresos a igual capacidad productiva.

Y en ese sentido es que apunta nuestro modelo de negocios y su correspondiente estructura organizacional. La posibilidad de incorporar importantes volúmenes de operaciones, sin renunciar a los estándares de calidad de servicio con los que estamos comprometidos, y con niveles de eficiencia que los hagan rentables, requiere del uso intensivo de tecnología. Desde su inicio, identificando a los clientes potenciales y sus necesidades; hasta el procesamiento de grandes volúmenes homogéneos de operaciones, conservando la capacidad de aislar situaciones específicas; pasando por la etapa de venta, con tarifas acordadas al costo del servicio prestado, la propuesta deberá descansar en sistemas de información inteligentes que agreguen valor a nuestra relación con el cliente. En suma, debemos ser capaces de entregar lo que nuestros clientes en realidad necesitan, cuando lo necesitan y en condiciones competitivas. Este es el propósito de nuestro proyecto de cambio tecnológico, que hemos denominado Neos, cuya implantación ha sido gradual desde fines de 2004. Con una inversión total cercana a los 50 millones de dólares, el Plan nos permitirá expandir nuestra base de negocios optimizando, al mismo tiempo, la estructura de gasto.

Estos importantes retos, a nivel de nuestra organización, no hacen más que agregarse a una serie de materias que, a nivel de industria, se están discutiendo y que permiten anticipar un año 2006 especialmente desafiante.

El Chile que tú quieres

Es el caso de las iniciativas que contempla el proyecto de ley de Reforma al Mercado de Capitales II y que apuntan a modernizar y hacer más eficientes las normas de gobierno corporativo, como son: mayor resguardo de los intereses de accionistas minoritarios en situaciones de conflictos de interés, redefinición del concepto de información privilegiada o confidencial en el mercado de valores y mayores exigencias de calidad en la información que entregan las corporaciones, entre otras propuestas.

En el ámbito de los negocios, el proyecto plantea temas interesantes como son los relativos a obtener un mayor desarrollo de la industria de capital de riesgo y la implementación de nuevas alternativas e incentivos al ahorro previsional.

Hemos finalizado el 2005, un año de grandes logros y esfuerzos, también con importantes compensaciones. Entre otros reconocimientos, nuestro Banco fue nominado, por segundo año consecutivo, como "El Banco del Año para Chile" ("The Bank of the Year") por "The Banker", miembro de Financial Times Group, que premia a las instituciones que se han destacado por su desempeño, innovación tecnológica y éxitos en su estrategia de negocios. Agradezco, en nombre del Directorio que presido, a todos nuestros colaboradores por éstas y otras nominaciones, que no son sólo reflejo de la calidad del trabajo desarrollado, sino que también de su identificación con nuestros principios y valores.

Nuestra corporación reconoce, asimismo, su rol en la comunidad en la que se desenvuelve y sus esfuerzos en esta materia están orientados a producir un beneficio social que sea sustentable en el tiempo. Nos sentimos satisfechos de poder entregar un apoyo concreto a actividades sociales, culturales y de educación. Desde fines de 2004 participamos activamente en el proyecto educacional Colegio San José de Lampa, que busca entregar educación de excelencia a los sectores con menores recursos del país. Este esfuerzo se suma al conocido apoyo que Banco de Chile, y sus miles de empleados, en forma voluntaria, entregan al proyecto Teletón y, recientemente, al programa Fondo Esperanza. Esta última iniciativa nos causa gran entusiasmo por ser una semilla en el ámbito del negocio financiero que esperamos pueda ser el origen de innumerables emprendimientos empresariales a partir de proyectos individuales de personas de escasos recursos.

Creemos firmemente que el trabajo bien hecho, en conjunto con éstos y otros emprendimientos de apoyo a nuestra sociedad, nos permitirán construir el Chile que todos queremos.

En conjunto con la administración, responsable directa de nuestros logros, seguiremos perseverando en estos valores y objetivos comunes que han hecho posible conformar el mayor y más antiguo banco local del sistema financiero chileno.

Finalmente, un especial agradecimiento a ustedes, nuestros accionistas. Con su apoyo, Banco de Chile continuará creciendo y prosperando. Trabajaremos para compensar su confianza y seguiremos esforzándonos para fortalecer una relación de largo plazo, fructífera y mutuamente beneficiosa.



Fernando Cañas B.
Presidente del Directorio