



SUPERINTENDENCIA
VALORES Y SEGUROS

Hoy se resolvió lo siguiente:

**REF.: APLICA SANCIÓN DE MULTA AL
SEÑOR ANDRÉS IBÁÑEZ TARDEL.**

SANTIAGO, 9 DE MARZO DE 2012.

RES. EXENTA N° 073

VISTOS: Lo dispuesto en los artículos 3°, 4°, 27 y 33 del D.L. N° 3.538, Ley Orgánica de la Superintendencia de Valores y Seguros; 39, 41 y 50 bis de la Ley N° 18.046, sobre Sociedades Anónimas.

CONSIDERANDO:

I.- CARGOS.

1.- Que, esta Superintendencia, en uso de sus facultades de fiscalización y en el contexto de la información entregada por Empresas La Polar S.A. -en adelante la Sociedad, la Compañía o La Polar-, mediante hecho esencial de 9 de junio de 2011, dio inicio a un procedimiento de investigación destinado a determinar eventuales infracciones a la normativa aplicable a las sociedades anónimas por parte de los directores de La Polar, Sres. Norberto Morita, Raúl Sotomayor Valenzuela, Baltazar Sánchez Guzmán, Fernando Franke García, Andrés Ibáñez Tardel, Jacques Louis de Montalembert, Heriberto Urzúa Sánchez, René Cortázar Sáenz, Manuel Francisco Gana Eguiguren, y la Sra. María Gracia Cariola Cubillos.

El señalado hecho esencial informaba que a través de las sesiones de directorio de fechas 6 y 8 de junio de 2011, el directorio tomó conocimiento de una serie de prácticas en la gestión de la cartera de créditos de La Polar -que se habrían efectuado de forma no autorizada y en disconformidad con los criterios y parámetros establecidos por la Compañía-, las cuales podrían tener un efecto en el nivel de provisiones adicionales de la Compañía no dimensionado a esa fecha, pero que de acuerdo a estimaciones de la Sociedad podrían estar en el rango de 150 a 200 mil millones de pesos.

2.- Que, mediante el Oficio Reservado N° 333 de 13 de julio de 2011, este Servicio formuló cargos en contra del Sr. Andrés Ibáñez Tardel, en su calidad de director de La Polar, imputándole las siguientes infracciones:

2.1. Falta de diligencia al no observar una conducta orientada a mejorar los controles internos de la Sociedad. Ello se manifiesta en: a) el no establecimiento de mecanismos de control destinados a prevenir los eventuales problemas



SUPERINTENDENCIA
VALORES Y SEGUROS

derivados de la presencia de evidentes conflictos de interés que enfrentaban los ejecutivos principales de La Polar en su calidad de beneficiarios de planes de incentivos asociados a los resultados de la Compañía; b) aun estando en conocimiento de que no había un gerente de contraloría interna y que no existían las condiciones que aseguraran una adecuada independencia de dicha área con la administración ejecutiva, según lo establecen los estándares mínimos de gobierno corporativo, no requirió a la administración la contratación de dicho gerente, como tampoco un fortalecimiento de la independencia de dicha área o, en su defecto, no requirió que se le reportase directamente los resultados de las revisiones efectuadas por la gerencia de contraloría interna.

2.2. Incumplimiento del artículo 39 de la Ley de Sociedades Anónimas al no haber ejercido adecuadamente y conforme a derecho las facultades que dicha disposición establece respecto del conocimiento de la situación financiera de la Compañía en lo que respecta a las provisiones de la cartera de crédito aun cuando existía información relevante sobre ello. En los hechos, y según consta en las actas de directorio correspondientes a las sesiones de 25 de agosto y 29 de septiembre de 2010, los directores, entre los que se encuentra el Sr. Ibáñez, se limitaron a solicitar información respecto del deterioro de la cartera y antecedentes contradictorios aportados por la administración de la Compañía – aspecto verificado sólo en el año 2010 en circunstancias que las malas prácticas de las renegociaciones databan al menos desde el año 2006-, no satisfaciendo el deber de cuidado que implica necesariamente informarse del resultado de las consultas realizadas a la administración y de la marcha de la empresa.

2.3. Incumplimiento del estándar de conducta establecido en el artículo 41 de la Ley N° 18.046, atendido el tiempo que ocupó en el cargo de director de la Compañía –mayo de 2004 a mayo de 2011- y su participación en las respectivas sesiones de directorio. También se verificó el incumplimiento de los especiales deberes de cuidado que se le imponen a quienes integran el comité de directores de una sociedad anónima, infringiendo con ello lo dispuesto en el artículo 50 bis de la Ley N° 18.046.

II.- DESCARGOS.

3. Que, por presentación de 5 de agosto de 2011, el Sr. Ibáñez dio respuesta al oficio de cargos y formuló sus descargos, señalando básicamente lo siguiente:

3.1. El Oficio de Cargos no contiene un desarrollo que explique como el Sr. Ibáñez habría infringido el estándar de cuidado ordinario o mediano que el artículo 41 de la Ley N° 18.046 le impone observar, limitándose a transcribir conductas y antecedentes a los cuales atribuye culpa o negligencia.

3.2. La Superintendencia por la vía de la interpretación eleva el nivel de diligencia que impone el artículo 41 de la Ley, correspondiente a la culpa leve, al nivel máximo de cuidado, haciendo responsables a los directores de la culpa levísima, lo cual sólo resultaría procedente a través de una modificación legal. Agrega que el Sr. Ibáñez siempre habría observado el nivel específico y concreto de “cuidado ordinario o



SUPERINTENDENCIA
DE VALORES Y SEGUROS

mediano” que le era legalmente exigible, máxime si se considera que éste no era un experto, ni la ley exige que lo sea, en las materias que son objeto de investigación y que sirven de sustento a los cargos formulados. Ello se concluye tanto de las Actas del directorio como del comité de directores de la Polar, las que demuestran la activa participación del Sr. Ibáñez y otros directores con respecto al manejo de la cartera de clientes y las provisiones que debían efectuarse a fin de que los estados financieros de la Compañía reflejaran efectivamente su real situación. Por otra parte, el Sr. Ibáñez fue víctima, al igual que otros, y de la propia Superintendencia, de un engaño, ardid y ocultamiento de información por parte de la administración de la Compañía lo que excluye la negligencia a su respecto máxime si se considera que conforme al artículo 41 de la Ley, observando el cuidado y diligencia ordinario que le es legalmente exigible, no cabía requerirle descubrir.

3.3. De acuerdo a los “Principios de Gobierno Corporativo de la OCDE” y a la jurisprudencia que indica, los directores tienen el derecho a depositar una legítima confianza en los ejecutivos de la Compañía, sin que pueda reprochárseles un incumplimiento de su deber de supervigilancia si no existen razones fundadas y justificadas para dudar de su comportamiento. En tal sentido, sin conocer la información relacionada con las reprogramaciones unilaterales realizadas en forma inconsulta y oculta por ejecutivos de La Polar, y sólo a partir de la lectura de sus estados financieros y reportes de la administración, no era posible a los directores detectar los serios problemas financieros de subestimación de provisiones que se conocieron con posterioridad a la publicación de dichos estados financieros y de las declaraciones de algunos de tales ejecutivos. Agrega que ni siquiera los informes mencionados por la Superintendencia en el Oficio de Cargos (“Cuadro de Provisiones y Castigos”, “Cuadro de Cartera Normal y Renegociada”, “Cuadro Cartera por Tramo de Mora”), admiten la lectura que de un modo inequívoco y sobre la base de una apreciación ex post debía entenderse como una señal de alerta para los directores.

3.4. El directorio y el Sr. Ibáñez tenían una legítima expectativa y confianza en PricewaterhouseCoopers dadas sus credenciales, expertise y alcance de los servicios que ofrecía. Cita a modo de ejemplo el informe emitido por dicha empresa conforme a la Circular N° 17 de la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras –SBIF-, el cual da cuenta de una opinión categórica sobre la plena regularidad de los procesos y controles internos en temas de contraloría, crediticios, cobranza y provisiones de La Polar. De este modo, resulta absurdo exigirle a quien no es –y la ley no exige lo sea- experto en estas mismas materias –y que además responde únicamente del cuidado ordinario o mediano- que advirtiera aquello que ese mismo experto –la empresa auditora- no sólo no detectó, sino que incluso explícitamente validó haciendo gala de la exhaustividad de sus revisiones. Por otra parte, resulta patente que si la propia normativa dictada por la Superintendencia a través de la Norma de Carácter General N° 309, con posterioridad incluso a la ocurrencia de los hechos en que se fundan los cargos formulados al Sr. Ibáñez, otorga un especial valor y eficacia a los informes emitidos por los auditores externos, no parece serio que el organismo fiscalizador pretenda, ahora, que el Sr. Ibáñez no podía legítimamente y sin infringir la diligencia mediana u ordinaria que le impone la ley, confiar en que dichos informes daban cuenta de la real situación financiera de La Polar, así como suponer que tales auditores no habían hecho bien su trabajo.

3.5. Otra fuente legítima de información y análisis independiente al cual pueden recurrir los directores de una sociedad anónima para



cumplir con su labor y depositar en ella su confianza legítima está constituida por los informes y opiniones de entidades especializadas como las Clasificadoras de Riesgo, cuyos informes en ningún momento revelaron riesgos de no pago de deudas ni objetaron el nivel de provisiones de la Compañía. Agrega que ello es relevante ya que ese tipo de entidades expertas cuentan incluso con mayor información que aquella de la cual puede disponer un director en términos de permitir constatar o descubrir irregularidades o anomalías.

3.6. En cuanto al reproche relativo al inadecuado diseño de los mecanismos de auditoría y control interno vigentes en La Polar, hace presente que restringiéndose sólo a las sociedades anónimas que integran el IPSA y se consultan solamente las memorias anuales 2010, disponibles en el propio sitio web de la Superintendencia, queda de manifiesto que en muchas de tales compañías –incluso del sector retail- el área de auditoría interna o contraloría aparece como subordinada, directa o indirectamente, a la gerencia general, que era precisamente aquello que ocurría en La Polar. Ello jamás habría sido observado ni menos objetado por la Superintendencia (ni por la Circular N° 17 de la SBIF), en razón de lo cual, su actual cuestionamiento o la imputación de negligencia al Sr. Ibáñez por no advertir una falla en dicha estructura de control constituye un despropósito. Agrega que la Norma de Carácter General N° 309 de este Servicio, dictada doce días después de hacerse públicas las irregularidades de La Polar, que establece condiciones y requisitos que debe reunir un buen gobierno corporativo y los deberes de cuidado que deben observar los directores, establece en materia de “Administración de Riesgos” una serie de exigencias para los directores, por lo que no pueden considerarse vigentes al momento de verificarse los hechos en que se fundamentan los cargos, donde tratándose de la “Auditoría Interna” la norma no exija que dicha función tenga dependencia directa del directorio, limitándose a señalar que sólo “idealmente” debería ser así.

3.7. Si diversas sociedades anónimas fiscalizadas por la Superintendencia cuentan con una contraloría interna que depende de la gerencia general o de una de las gerencias corporativas y no del directorio, y ello jamás ha sido objetado por la Superintendencia ni por la SBIF parece razonable pensar que tal estructura no tiene nada de reprochable, por lo que ello también es otro factor de confianza legítima del Sr. Ibáñez en el actuar de la Superintendencia.

3.8. Considerando la aplicación del principio de coordinación al presente caso conforme lo dispone el inciso 2° del artículo 5 de la Ley de Bases de la Administración General del Estado, resultaría evidente que si el Servicio Nacional del Consumidor ya conocía acerca de las repactaciones unilaterales en la Polar, al menos desde el gobierno anterior, no era explicable que ambos órganos de la administración no se hayan coordinado como lo exige la ley a fin de investigar esta práctica cada uno en el ámbito de sus funciones y atribuciones. De la misma manera, la SBIF ejerciendo sus facultades fiscalizadoras en el ámbito de su Circular N° 17, tampoco se coordinó con esta Superintendencia a fin de advertir la irregularidad en el trabajo realizado por PricewaterhouseCoopers o las supuestas fallas de contraloría interna.

3.9. Luego de la incorporación de Chile a la OCDE, los principios que en materia de gobierno corporativo contempla dicha organización han pasado a gozar de reconocimiento normativo en nuestro ordenamiento jurídico, de hecho la propia Superintendencia hace referencia de forma explícita a dichos principios en la Norma de



SUPERINTENDENCIA
DE VALORES Y SEGUROS

Carácter General N° 309. Dentro de tales principios un lugar preferente y destacado lo cumple la denominada “Business Judgment Rule” (BJR) o también denominada “Regla del Juicio del Negocio”. Conforme a ella, la obligación que asumen los directores al aceptar el cargo no es la de asegurar el éxito económico de la empresa o evitar un fraude, pues ello les convertiría en responsables de los acontecimientos perjudiciales que exceden de la diligencia exigible, sino la de desempeñar sus funciones cumpliendo los deberes impuestos por las leyes y los estatutos en procura de satisfacer el interés social. Por lo mismo, el juicio de diligencia o ausencia de ella no puede realizarse sobre el resultado de la decisión, omisión o actuación, sino sobre la oportunidad o razonabilidad de su adopción o falta de adopción en ese momento determinado, y ello aun cuando el resultado haya sido desastroso. De esta forma, la BJR busca que el juicio de oportunidad que ha realizado el director no sea sustituido por el juicio de oportunidad del fiscalizador o juez que revise la misma con el fin de determinar si aquella supone una infracción del deber de diligencia y cuidado. Agrega que la aplicación de la BJR alcanza también el deber de supervigilar que recae sobre el directorio de una compañía y que se vincula con la denominada *culpa in vigilando*. En aplicación de ello, cuando el director, ante la opción de tomar una decisión de actuar o no, decide no actuar, en forma conciente y razonada, ello también implica una decisión de negocio, considerándose, entonces, que la regla de BJR opera cuando el director no actúa teniendo la opción de poder hacerlo.

3.10. De esta forma, siendo Chile un país suscriptor de la OCDE, resulta obligatorio para la Superintendencia, atendido su rol de garante, el cumplimiento y observancia de sus principios de gobierno corporativo, entre ellos la BJR, y como consecuencia de ello sólo podría sancionar a directores en casos de negligencia grave o grosera. En tal caso la carga de la prueba correspondería a la Superintendencia, no pudiendo sostenerse el actuar negligente en el resultado del negocio ya que además se trata de obligaciones de medios, cuyo estándar de condena según el propio Servicio ha señalado corresponde a una “convicción más allá de toda duda razonable”.

3.11. La Superintendencia carece de facultades para imponer una sanción fundada en el artículo 41 de la Ley de Sociedades Anónimas. En tal sentido la pretensión de la Superintendencia de aplicar sanciones por la vía de las potestades que le confiere el artículo 27 del D.L. 3.538 implica una vulneración a los principios de legalidad de las penas y tipicidad, no porque carezca de facultades, sino porque su aplicación respecto de normas que no son tipos sancionatorios administrativos, como son las de la Ley N° 18.046 que se han invocado en la formulación de cargos y en virtud del envío amplísimo que realizan los incisos 1° y 3° del artículo 27 del D.L. 3.538, implican en definitiva la aplicación “contra administrado” de una ley sancionatoria en blanco, lo que como se sabe, presenta serios vicios constitucionales. Así, no es posible imponer sanciones administrativas genéricas por infracciones a normas de la Ley de Sociedades Anónimas que no dicen relación con la observación de un deber de conducta típico descrito expresamente y con la densidad normativa suficiente en la misma ley.

3.12. Que las alocuciones que sobre el caso la Polar ha vertido el Sr. Presidente de la República y el Sr. Ministro de Hacienda, en orden a la necesidad de proceder con presteza aplicando sanciones ejemplificadoras a todos los interesados permite abrigar la duda más que razonable en torno a la objetividad con la que el Sr. Ibáñez será juzgado por la Superintendencia. Ello se hace más patente si se tiene presente que el propio Sr.



SUPERINTENDENCIA
DE VALORES Y SEGUROS

Superintendente ya emitió opinión sobre la responsabilidad del Sr. Ibáñez tanto a través de la prensa como a través de una denuncia penal en la que refiriéndose expresamente a la responsabilidad de los directores de La Polar hace expresa referencia a ella. De esta forma, resulta evidente que las actuaciones de la Superintendencia, órgano administrativo que ejerce jurisdicción, debe sujetar su cometido a los principios que sirven de base para el ejercicio de la jurisdicción relativos a: i) independencia del juzgador, ii) imparcialidad del mismo, los cuales resultaría afectados con su actuación.

3.13. Que, independiente de lo anterior, no cabría duda que el Sr. Superintendente de Valores ha infringido la “Apariencia de Imparcialidad”, en cuanto órgano que ejerce funciones jurisdiccionales, según el cual debe abstenerse de ejecutar cualquier acto –proferir declaraciones a los medios de prensa o a círculos empresariales- que pueda poner en duda o que haga cuestionar la imparcialidad con la que llevará a cabo y ejercerá su potestad.

4.- Que, sin perjuicio de los antecedentes probatorios que constan en la investigación administrativa de la Superintendencia y los demás interesados en el procedimiento, el Sr. Ibáñez, a través de sus apoderados, solicitó la apertura de un término probatorio, el cual se decretó por un plazo de 45 días, en el que se produjeron las siguientes pruebas:

4.1. **Prueba testimonial.** i) Luis Hernán Paul Fresno, ex director de Empresas La Polar. ii). Alejandro Ferreiro Yazigi, ex Superintendente de Valores y Seguros.

4.2. **Prueba documental.** i) Informe denominado “Análisis de la Racionalidad del Juicio de Negocios ejercido en la Toma de Decisiones de Directores de Empresas La Polar, respecto a la magnitud de las Provisiones de la Cartera de Crédito” elaborado por los Consultores Solís de Ovando León y Compañía. ii) Presentaciones hechas al directorio correspondientes a los meses de febrero, abril, mayo, junio, julio, agosto, septiembre, octubre y noviembre 2010, y enero, marzo, abril y mayo de 2011. iii) Actas de sesiones ordinarias de directorio de los años 2004 a 2011, de las sesiones extraordinarias de los años 2006 a 2011 y de las sesiones de comité de directores de los años 2004 a 2011. iv) Informes emitidos por PricewaterhouseCopper relativos a la revisión especial Circular N° 17 SBIF para Inversiones SCG S.A., correspondiente a los años 2007 a 2011. v) Informes de Control Interno emitidos por Pricewaterhouse Cooper para Empresas La Polar, correspondientes a los años 2007 a 2010. vi) Declaraciones prestadas ante el Ministerio Público por los Sres. Jorge Rojas Brito (17 y 20 de junio 2011 y Juan Enrique Allard Serrano (22 de junio 2011). vii) Correos electrónicos: a) Andrés Ibáñez a directores (3 de junio 2011); b) Andrés Ibáñez a Nicolás Ramírez (5 de agosto de 2010); c) Julián Moreno a Ismael Tapia (26 de septiembre de 2008); d) Andrés Ibáñez a directores (29 de julio de 2010). viii) Cartas de oferta y propuesta de servicios de Pricewaterhouse Cooper a Empresas La Polar para los años 2008 a 2011. ix) Oficios Reservados N°s 343, 344, 347, 348 y 349 correspondientes a cargos formulados por este Servicio en contra de María Isabel Farah, Julián Moreno, Nicolás Ramírez, Pablo Alcalde y Alejandro Joignant respectivamente. x) Memorias anuales 2010 de las empresas Banco de Chile, CCU, IANSA, Ripley Chile, Besalco S.A., Corpbanca, Entel y Ripley Corp. xi) Estructura corporativa del Banco de Chile y CCU, y organigrama corporativo de Empresas La



SUPERINTENDENCIA
DE VALORES Y SEGUROS

Polar S.A. xii) Norma de Carácter General N° 309 de la Superintendencia de Valores y Seguros. xiii) NAGAs Sección 642. xiv) Acta de la Sesión Especial N° 51 de la 359° Legislatura de 6 de julio de 2011. xv) Denuncia criminal formulada por la Superintendencia de Valores y Seguros con fecha 17 de junio de 2011. xvi) Documentos: a) Producto Financiero denominado “Renegociación al día”; b) Producto Financiero denominado “Renegociación”; c) Procedimiento denominado “Renegociación o repactación en tienda”; d) Documento “Política de Crédito y Cobranza”; e) Documento “Instructivo Pauta de Cobranza”; f) Documento “Productos Financieros”. xvii) Artículos de Prensa: a) Diario Financiero de 21 de junio; b) El Mercurio de 10 de julio de 2011; c) El Mercurio de 17 de julio; d) El Mercurio de 7 de julio; e) El Mercurio de 12 de noviembre; f) Diario Estrategia de 20 de julio; g) La Tercera de 2 de julio; h) La Tercera de 12 de junio; i) La Tercera de 19 de julio; j) La Tercera de 10 de junio; k) La Tercera de 16 de junio; l) La Tercera de 19 de junio, todos de 2011. xviii) Carta de Daniel Rodríguez Cofré, gerente general de Cencosud al Sr. Fernando Coloma Correa, Superintendente de Valores y Seguros de fecha 24 de septiembre de 2010 referida a “Planes de Compensación a Ejecutivos de Cencosud S.A. y sus Filiales”. xix) Estudios de análisis de mercado emitidos por BCI (marzo 2011), Corpresearch (julio 2010) y Security (abril 2010). xx) Informes de Clasificación de Riesgo de La Polar (16) elaborados por Feller Rate entre el período de agosto de 2003 y junio de 2011. xxi) Oficio N° 10301 del Servicio Nacional del Consumidor de 6 de julio de 2010. xxii) Oficio N° 19141 del Servicio Nacional del Consumidor de 30 de noviembre de 2011. xxiii) Copias de Resoluciones Exentas N°s 7, 8, 9 y 10 del 2009 y 450 del 2008. xxiv) Acta de audiencia de formalización de investigación/medidas cautelares realizada ante el 2° Juzgado de Garantía de Santiago en causa RIT:6930-2011; RUC 1100591305-7 con fecha 14 de diciembre de 2011.

4.3. A solicitud de la defensa se remitió Oficio Reservado N° 817 de 7 de noviembre de 2011 al Servicio Nacional del Consumidor, el cual informó y remitió los antecedentes solicitados a través del Ord. N° 19141 de 30 de noviembre del mismo año, referidos a la fecha en que dicho organismo tomó conocimiento de la existencia de renegociaciones unilaterales de deudas de clientes de La Polar.

4.4. De igual manera, habida consideración que el expediente administrativo da cuenta de un proceso sancionador que involucra a otras personas formuladas de cargos, las cuales también han aportado pruebas que se han incorporado al mismo, atendida su pertinencia se recurrirá a dichos medios probatorios, señalándolos en su caso.

III.- HECHOS.

5.- Que, para la resolución del presente procedimiento administrativo, esta Superintendencia ha constatado los siguientes hechos:

5.1 ESTRUCTURA INTERNA.

a) Empresas La Polar contaba con una estructura organizacional interna que comprendía una gerencia general y seis gerencias corporativas. Desde su inscripción en el Registro de Valores que lleva esta Superintendencia



SUPERINTENDENCIA
DE VALORES Y SEGUROS

hasta noviembre del año 2009, la gerencia general fue ocupada por el Sr. Pablo Alcalde, el cual al asumir como presidente del directorio entrega su cargo al Sr. Nicolás Ramírez, quien hasta esa fecha se había desempeñado como gerente corporativo comercial. Este último renuncia en enero del año 2011, asumiendo interinamente el Sr. Martín González, quien había ingresado a la Compañía en junio del año 2010, ocupando el cargo de gerente corporativo comercial.

b) La gerencia corporativa de productos financieros estuvo a cargo del Sr. Julián Moreno. Esta gerencia concentraba tanto la generación de créditos como su cobranza, observándose la falta de un área destinada exclusivamente al análisis de riesgo de la cartera, que fuera independiente de la gerencia corporativa de productos financieros.

c) La gerencia corporativa de administración, liderada por la Sra. María Isabel Farah, tenía a su cargo, entre otras, la gerencia de contraloría interna, la gerencia de contabilidad, la gerencia de control de gestión, y una subgerencia de gestión financiera. La gerencia corporativa de administración era la encargada además de efectuar el cálculo de las provisiones.

d) Las restantes gerencias corporativas correspondían a la gerencia corporativa de informática y logística, a cargo del Sr. Pablo Fuenzalida, la gerencia corporativa de finanzas, liderada por el Sr. Santiago Grage, y la gerencia corporativa de negocios e internacional, cuya cabeza era el Sr. Daniel Meszaros.

5.2 IMPLEMENTACIÓN DE LAS RENEGOCIACIONES.

a) En Empresas La Polar S.A. se desarrolló una práctica que tenía por objeto poner al día a clientes que se encontraban en mora, la cual se materializaba mediante la renegociación sin consentimiento de los clientes, o unilateral, de los créditos otorgados a ellos. Los clientes que a la fecha de la renegociación se encontraban en mora, luego de ella, eran considerados como clientes al día para todos los efectos. En el caso que la renegociación fuera efectuada a un cliente moroso menor a 90 días, éste no era considerado como un cliente renegociado categorizándose como parte de la cartera de clientes normales. De lo expuesto, da cuenta la declaración que rola a fojas 6198 del expediente administrativo en la cual el Sr. Julián Moreno señala que *“Habían definiciones muy antiguas, un cliente era considerado como renegociado cuando modificaba su flujo de pago luego de 90 días de atraso, si esta misma modificación de las condiciones de pago se producía antes de los 90 días, era un refinanciamiento o repactación lo que significaba que pasaba a ser parte de la cartera normal. No sé quién lo definió no yo, pero no refleja la situación de riesgo de los clientes.”*

b) De acuerdo al hecho esencial de fecha 27 de octubre de 2011, esta práctica de renegociaciones unilaterales se inició en el año 2001 de forma muy acotada, aumentando su utilización a contar del año 2002. Inicialmente, la práctica de repactaciones unilaterales -también denominada como “normalización”- era aplicada a clientes que, según clasificación de la Sociedad, se encontraban en los tramos de mora 7 y 8, que implicaban moras de más de 180 días. Posteriormente, lejos de cesar dicho procedimiento, éste se incrementa paulatinamente considerando a clientes que se encontraban en tramos de moras



menores. Es así como esta práctica de “normalización” de clientes se convirtió en un procedimiento rutinario e institucionalizado en el área de cobranzas de la Compañía, situación que es confirmada, entre otros, por el Sr. Simón Venegas, supervisor de la gerencia de cobranza, en declaraciones que rolan a fojas 5006 del expediente administrativo.

c) En un primer momento, la normalización era efectuada por un pequeño grupo de personas en el Call Center de la empresa; luego, y en vista de la necesidad de efectuar un mayor número de normalizaciones, se aumenta la utilización de operadores de dicha unidad. Es así como se entregaban listas de Rut de clientes a operadores del Call Center con la instrucción de “normalizar” sólo el saldo en mora o la totalidad del crédito. Todas estas renegociaciones se realizaban sin ningún pago y en total ausencia de contactos con los clientes, por tanto, sin contar con su consentimiento expreso. Al respecto, el Sr. Jorge Rojas, dependiente de la gerencia de cobranza, en su declaración que rola a fojas 5607 señala “...*Te puedo hablar desde que yo llegué a la compañía en el año 2009, previo a eso se entregaban listados de clientes morosos, menores a 180 días al personal de cobranza, a un personal de 150 personas del call center, para que ingresaran una renegociación por cliente y ellos ingresaban las renegociaciones, eso era manual, 2008 y 2009 se hacían manual, hasta que se hizo el programa automático...*”

d) La realización de las renegociaciones unilaterales a través de operarios del Call Center originó al interior del área de cobranza una serie de efectos colaterales no deseados. Entre estos efectos se cuentan: el aumento de gastos por comisiones dado que los operarios cumplían sistemáticamente las metas impuestas a razón de la realización de las renegociaciones sin contacto, por lo cual fueron modificados sucesivamente los contratos de los operarios; un uso indiscriminado por parte de los operarios de dicha práctica; y distracción de los operarios de las labores de cobranza para dedicarse a efectuar las renegociaciones.

e) De forma de eliminar los efectos no deseados de la utilización de los operarios del Call Center para la realización de las renegociaciones unilaterales, es que en el transcurso de mayo del año 2009, la gerencia corporativa de productos financieros requiere a la gerencia de informática de la Compañía el desarrollo de una herramienta computacional que tenía por objeto “normalizar” clientes mediante procesos batch, esto es, procesos por bloques de datos. Este desarrollo consta en un requerimiento formal presentado por la gerencia corporativa de productos financieros a la gerencia corporativa de informática y logística de fecha 29 de mayo de 2009, el que se encuentra agregado al expediente a fojas 180.

f) Los procesos de renegociaciones unilaterales automáticos se instrumentalizaron mediante el envío de correos electrónicos al área de informática por parte del Sr. Ismael Tapia, adscrito a la gerencia corporativa de productos financieros. Estos correos eran remitidos regularmente al Sr. Marcelo Rivera, adscrito a la gerencia corporativa de informática y logística, en los cuales se informaba a este último los clientes que debían ser sujetos de renegociación unilateral automática, detallando además las condiciones de la renegociación que se debían aplicar a cada cliente, en cuanto a plazos, tasa de interés y la aplicación de algún tipo de desfase. Este procedimiento era conocido como “Proceso Especial”. Así, en declaraciones que rolan a fojas 4438, a la pregunta “*Respecto de la frase que*



SUPERINTENDENCIA
VALORES Y SEGUROS

“se enviaban los rut a informática” para que diga si eso era una orden de renegociar”, el Sr. Ismael Tapia señala “El paso a producción incluía las instrucciones para ejecutar un job en particular. Siempre nos referimos a ejecutar ese “job”. Nunca se mencionó que era ejecutar repactaciones automáticas, sino ejecutar el proceso especial que implementó informática, que en la práctica era un programa que repactaba automáticamente, pero que como lo ejecutaban los operadores, se conocía solamente el número del programa, no se les tiene que entregar más detalles a ellos, no necesitan saberlos”

g) En la operatoria de las renegociaciones unilaterales era el gerente corporativo de productos financieros, Sr. Moreno, quien determinaba el volumen de renegociaciones unilaterales que se efectuaban. Para lo anterior, desarrolló un archivo maestro denominado “BASESMAYO” el cual, entre otra información, incluía el valor de la cartera, propia y securitizada, segmentada por morosidad y condición de renegociación, replicando la información base utilizada para la determinación de provisiones. A partir de esta información, y dependiendo de las necesidades para el cumplimiento de las metas de morosidades, establecía los montos que debían ser sujeto de renegociación. El Sr. Jorge Rojas en declaraciones que rolan a fojas 5606 y 5607 a propósito del archivo BASESMAYO señala: *“Lo recibían distintas personas, en ocasiones Julián se lo enviaba solamente a gerente de áreas de él, Juan Carlos Leiva, Manuel de la Prida, Marta Bahamondes, que estaba adscrita a la gerencia de administración, Javier Vega y también se lo enviaba a los subalternos de la mismas gerencias, por ejemplo Hugo López, Simón Venegas, Patricio Guzmán, al destinatario principal que era Ismael Tapia y yo. El basemayo, todos nos reíamos del archivo porque nadie lo entendía mucho, porque era un archivo enorme, ilegible, lo que sí sabía que tenía los stocks de morosidad que estaban acumulados desde el año 99 por mes. Había además, Julián con Ismael tenían una hoja donde monitoreaban los montos de las repactaciones que Julián le instruía a Ismael. Julián dentro de los mensajes le decía Ismael liderar en los tramos 30, 60 días, era un código interno...”*

h) Asimismo, se observa que el Sr. Julián Moreno mantenía actualizada de manera regular a la Sra. Farah acerca de los procesos de renegociaciones unilaterales que efectuaba y de las modificaciones a la aplicación computacional. Para ello, en diversas oportunidades copiaba a la Sra. Farah en las instrucciones que impartía al respecto.

5.3 CARTERA DE COLORES.

a) El creciente número de clientes renegociados unilateralmente terminó por impactar visible y ostensiblemente la situación financiera de la cartera de La Polar. Es así como en el año 2008, se forma un comité integrado exclusivamente por personal adscrito a la gerencia corporativa de productos financieros con el objetivo de afrontar la situación desmejorada de la cartera.

b) Dicho comité tuvo como objetivo: (i) implementar acciones destinadas a aumentar la tasa de pago de la cartera de créditos de La Polar, la que ascendía a 4,4% cuando en la práctica debía ser del orden del 7% al 7,5% considerando en este último valor el incremento de los plazos de originación experimentado en el segundo semestre del año 2007 y principios del 2008; y (ii) establecer un plan agresivo para la



SUPERINTENDENCIA
DE VALORES Y SEGUROS

normalización de clientes que se encontraban en mora. Este comité identificó un aumento significativo de los clientes con condición de renegociados y repactados, observando además que los clientes tendían a mantenerse en dicha condición, lo que motivaba el problema de recaudación de la cartera de La Polar. Lo descrito consta en los documentos N°109 y N°110, incluidos en la documentación presentada por el Sr. Moreno, que se encuentra incorporada al expediente a fojas 5977.

c) El impacto producido por la “normalización” de clientes en el rendimiento de la cartera de La Polar hizo necesario identificar el universo de clientes sujetos a esa práctica. En tal sentido, se identificó que el proceso de “normalización” de deudas a través de renegociaciones unilaterales había originado una cartera que llegó a alcanzar un número aproximado de 511.000 clientes, la mayoría de los cuales no presentaban pagos por períodos significativos de tiempo. Para la identificación de las morosidades se efectuó en los años 2008 y 2009 una clasificación en base a colores para esta cartera, estableciéndose tres categorías; los clientes de color amarillo, que no habían efectuado pago en más de 6 meses y menos de 12 meses; los clientes color rojo, que eran aquellos que no habían efectuado pago en más de 1 año y menos de 2 años; y finalmente los clientes color morado, que no habían efectuado pago en más de 2 años. A esta cartera también se le conoció como cartera crítica. El Sr. Rolando Harnisch, subgerente de cobranzas, en declaración que rola a fojas 4581, señala: *“Si, la cartera de colores correspondía a clientes que habían sido repactados sin contacto, clasificados según la fecha del último pago real, sin embargo se mantenían siempre al día sin mora por la práctica de las repactaciones sin contacto.”* El Sr. Ismael Tapia en declaraciones que rolan a fojas 4428 y 4429, señala *“La cartera crítica, según las definiciones que Julián hizo a informática eran identifica a cuyos clientes no hubieran hecho un pago real, es decir, en efectivo, independiente del monto, en más de 180 días y que no estuvieran marcados como castigo. Se definieron 3 plater, o 3 grandes agrupaciones, donde estaban los amarillos que eran los que no habían pagado entre 180 y 360 días; los rojos, entre 360 y 720 días y los morados, más de 720 días sin pago real. Independiente del tramo de mora.”*

d) A lo largo del tiempo, se nota una migración de los clientes desde amarillo a rojo y desde rojo a morado. Asimismo, producto de las múltiples renegociaciones unilaterales, el monto de la cartera de colores o crítica aumentaba, aun cuando el número de clientes disminuía.

e) Debido a la magnitud alcanzada por la cartera de clientes con renegociaciones unilaterales, ésta fue objeto de un tratamiento diferenciado de la cartera normal, la cual era también identificada al interior de la Compañía como cartera de color verde. Sin perjuicio de ello, se continuaron realizando renegociaciones unilaterales de manera sistemática a los clientes que formaban parte de la cartera de colores, de forma de mantener vigentes dichas acreencias. El Sr. Rolando Harnisch, en declaraciones que rolan a fojas 4583, señala *“Dentro de los sistemas estaba toda la cartera, la separación estaba dada por la marca que diferenciaba a la cartera de colores de la cartera normal, la marca eran los colores, amarillo, rojo o morado.”* El Sr. Juan Ignacio Maturana, subgerente de gestión, en declaraciones que rolan a fojas 5911, señala *“Creo que verde bautizamos después a la cartera normal. Los colores eran amarillo, rojo y morado.”*



SUPERINTENDENCIA
VALORES Y SEGUROS

f) La cartera de colores fue objeto de un continuo seguimiento a lo largo del tiempo; asimismo, se implementaron distintas campañas destinadas a cobrar a la cartera de clientes de colores. Es así como en el año 2009, tanto el Call Center de cobranzas, bajo la dependencia del Sr. Harnisch, como el Contact Center de telemarketing, a cargo del Sr. Manuel de la Prida, fueron utilizados para labores de cobranza de la cartera de colores, desarrollándose para ello campañas especiales tales como las denominadas “Salvavidas” y “Yo cobro yo gano”. Los resultados de dichas campañas mostraban una exigua recaudación de la cartera y una baja contactabilidad de los clientes marcados con colores.

5.4 COMITÉ DE COBRANZA AÑO 2010.

a) En el año 2010, poco después de asumir como gerente general y habiendo tomado conocimiento de la cartera de colores, el Sr. Ramírez forma un comité de cobranza, al cual se fue uniendo personal de distintas áreas de la Compañía hasta formar un órgano multidisciplinario conformado por personal perteneciente tanto a la gerencia corporativa de productos financieros, la gerencia corporativa de administración y la gerencia corporativa de informática y logística, contando además con la asesoría externa de un sociólogo.

b) El objetivo de este comité era identificar a los clientes de la cartera de colores con una mayor probabilidad de cobro, así como desarrollar mejores prácticas y estrategias de cobranza para estos clientes, para ser implementadas en los llamados laboratorios de cobranza.

c) Los miembros de este comité estuvieron al tanto de la práctica de normalizar a los clientes, utilizándose el término “revolving” para identificar dicho proceso. Asimismo, los miembros de este comité conocían con exactitud el tamaño de la cartera que se encontraban gestionando y la condición de morosidad que compartían los clientes de dicha cartera. De lo anterior dan cuenta, entre otros, los correos electrónicos enviados por el Sr. Javier Vega, que rola a fojas 8165, con fecha 24 de junio de 2010 y correo enviado por la Sra. Lorena Concha con fecha 2 de diciembre de 2010, que se adjunta a continuación.

De: Lorena Concha (Gte. Estrategia) [mailto:lconcha@lapolar.cl]

Enviado el: jueves, 02 de diciembre de 2010 12:37

Para: Cr. Juan Carlos Leiva (Sub.Gte); Cob. Jorge Rojas

CC: Ger. Julian Moreno (Gte. Prod. Fcieros.)

Asunto: marcas de color a clientes

Juan Carlos, haciendo un levantamiento de a quiénes se les estaba enviando Estado de Cuentas (Energizados o normales), nos dimos cuenta que existen nuevos clientes de color, no marcados por Julian en su momento => 3.141 clientes para el vencimiento 15.

De acuerdo a lo conversado recién con Julian, estos clientes **no deben ser marcados de color** y se debe proceder con ellos con el **proceso de cobranza y provisiones respectivo y NO llevarlos a revolving**, y por lo **tanto eliminar la marca de color**.



SUPERINTENDENCIA
VALORES Y SEGUROS

No debe volver a marcarse ningún cliente de color que no sea los que fueron marcados por Julian, y los que estén marcados hay que desmarcarlos y llevarlos al proceso de cobranza y provisión que le corresponda.

La base que encontramos en este vencimiento te la haré llegar en correo aparte, y cuando tengamos del resto de los vencimientos también.

Suma de cites	cat_now				Total general
cat_original	A	R	M	S/C	
A	3	894		639	1.536
M	5	118	12.171	314	12.608
R	5	816	14.188	744	15.753
S/C	1.686	1.164	291	89.990	93.131
Total general	1.699	2.992	26.650	91.687	123.028

Lorena Concha L.
Gerente de Estrategia
Teléfono: +56(2)3833478
email: lconcha@lapolar.cl

De: Lorena Concha (Gte. Estrategia) [<mailto:lconcha@lapolar.cl>]

Enviado el: jueves, 02 de diciembre de 2010 12:21

Para: 'Gt. Julian Moreno'

CC: Gestr. Fernanda Jolo (Subgerente Estrategia Clientes); Gestr. Mario Pizarro M. (Analista CRM)

Asunto: RV: Envio memoec-1512 // DISTRIBUCION

Julian, de este vencimiento la distribución es la siguiente, 28.200 (23%) que siguen siendo energizados se les envió Estado de Cuentas.

Estamos preparando la visión por cada vencimiento.

CATEGORIA ACTUAL	CATEGORIA ORIGINAL		TOTAL	
	COLOR	NO COLOR		
ENERGIZADOS	28.200	22,9%		28.200 22,9%
EX_ENERGIZADOS	1.697	1,4%		1.697 1,4%
COLOR NUEVO			3.141	2,6% 3.141 2,6%
SIN COLOR			89.990	73,1% 89.990 73,1%
TOTAL	29.897	24,3%	93.131	75,7% 123.028 100,0%

Lorena Concha L.
Gerente de Estrategia
Teléfono: +56(2)3833478
email: lconcha@lapolar.cl

De: Gt. Julian Moreno [<mailto:jmoreno@lapolar.cl>]

Enviado el: miércoles, 01 de diciembre de 2010 19:05

Para: Gestr. Lorena Concha (Gerencia de Estrategia)

Asunto: RV: Envio memoec-1512

Av. Libertador Bernardo
O'Higgins 1449
Piso 9°
Santiago - Chile
Fono: (56 2) 473 4360
Fax: (56 2) 473 4101
Casilla: 2167 - Correo 21
www.svs.cl



SUPERINTENDENCIA
VALORES Y SEGUROS

De: root@nodohp01.lapolar.cl [<mailto:root@nodohp01.lapolar.cl>]

Enviado el: miércoles 1 de diciembre de 2010 11:36

Para: estctas@lapolar.cl

Asunto: Envío memoec-1512

d) En este comité se le otorga la denominación de “energizados” a los clientes incluidos en la cartera de colores, utilizándose indistintamente ambos calificativos para hacer referencia a los clientes sujetos a renegociaciones unilaterales.

e) Los resultados de las campañas para los clientes energizados fueron comunicados regularmente a la gerencia general, esto es a los Sres. Ramírez y González, y al Sr. Alcalde y a los Sres. Moreno y Fuenzalida, entre otros, y al menos esporádicamente a la Sra. Farah. En su declaración de fecha 15 de noviembre de 2011, a la pregunta “*Cómo le consta que Pablo Alcalde estaba al tanto de la recuperación de la cartera energizada*”, el Sr. Jorge Rojas señala “*Por mensajes a través de Nicolás, él comentaba que Pablo le pedía prioridad para el proyecto y porque Pablo Alcalde una vez nos encontramos en la oficina de Julián y él me dijo que el proyecto de energizados era el segundo proyecto más importante de la compañía. Esas fueron las palabras textuales que recuerdo. Pienso que eso fue en marzo de 2011.*”

5.5 GERENCIA DE GESTIÓN -

INFORMES DE GESTIÓN.

a) El efecto que produjeron las renegociaciones unilaterales en el negocio crediticio de La Polar y en su situación financiera era evidenciado a partir del contenido de los informes preparados por la gerencia de gestión.

c) Dentro de las funciones realizadas por la gerencia de gestión estaba la generación de reportes e informes, la mayoría de ellos conocidos al interior de La Polar como Informes de Gestión (IDG). Estos reportes incluían información relacionada con la marcha de los distintos negocios desarrollados por La Polar, contándose entre ellos diversos informes respecto al negocio financiero de La Polar y por ende a su cartera crediticia. Entre estos informes se encuentran el Informe de Gestión Financiero, el Informe de Gestión de Recaudación, el Informe de Gestión 2, el Informe de Gestión Clientes Retail y el reporte Sinóptico Reflujeados.

d) El Informe de Gestión Financiero, IDG Financiero en adelante, era un reporte de frecuencia diaria en el que se informaba el monto de las colocaciones diarias de crédito para el mes en curso, el mes inmediatamente anterior y el mismo mes del año inmediatamente anterior, incluyendo en dicha información el número de clientes asociado a las colocaciones informadas. Las colocaciones reportadas en el IDG Financiero eran segmentadas según su origen, detallando así las colocaciones provenientes de retail, comercio asociado, avance de efectivo, refinanciamientos y renegociaciones. Asimismo, en este informe es posible encontrar información de (i) ingresos financieros; (ii) plazos de originación de las colocaciones, considerando la segmentación antes mencionada; y (iii) de



forma esporádica se presentaba las metas de colocaciones por renegociaciones y las metas por colocaciones de créditos originadas en retail.

d) En cuanto al IDG Financiero, cabe señalar que a contar de finales del año 2009 a este reporte se le incluyó de manera aislada la información de colocaciones originadas por las renegociaciones unilaterales, las que eran identificadas como “renegociaciones por sistema”. En su declaración de fecha 23 de noviembre, rolante a fojas 5905 del expediente, a la pregunta “*Para que señale el testigo si recuerda que Marta Bahamondes en el año 2009 le pidió investigar el origen de la ocurrencia de un alto volumen de renegociaciones...*”, el Sr. Juan Ignacio Maturana, subgerente de gestión hasta marzo de 2010, señala “*...No recuerdo la fecha exacta, como fines de 2009, un día el IDG supongo que era el financiero, traía un número muy alto de renegociaciones, muy fuera de lo normal. Lo que me levantó sospechas y fui al call center a contar a la gente, a los operadores, con eso saqué el cálculo de las renegociaciones por minuto que tenía que hacer cada operador y no recuerdo el número, pero era imposible. Lo expuse a Marta (Bahamondes) y desconozco si ella lo habrá informado hacia arriba y ahí se decidió ver lo que pasaba. Marta me instruyó a ver qué pasaba por qué estaba ese número tan raro (...) No recuerdo bien con quién hablé, informática o crédito. La conclusión era que estaban haciendo renegociaciones por sistema. Lo informé a Marta. Ella en su momento habrá informado a María Isabel y ella supongo habrá conversado con Julián porque nos llegó de vuelta que eso se podía hacer que era para regular la cartera. Después de eso no sé si Marta o María Isabel, encomendó especial cuidado con lo que hiciera Crédito. Todos sabíamos que eran renegociaciones por sistema, pero no sé si todos teníamos claro lo que era. Yo sabía que eran estas renegociaciones por procedimientos batch. No tengo certeza de haber usado la palabra unilateral, no sé si era relevante, sé que era por sistema batch y que se hacía de noche*”. En tal sentido, a la pregunta “*Para que diga el testigo desde cuándo se incluyó la información de las renegociaciones por sistema en el reporte IDG Financiero*”, el Sr. Maturana señala “*Poco después de eso, finales 2009. No recuerdo quien me lo pidió si fue Marta o María Isabel a modo de separar las por sistema para vigilar lo que hacía crédito*”.

e) El IDG Financiero era elaborado al menos desde el año 2007 y era remitido a la gerente corporativa de administración, Sra. Farah, al gerente corporativo de productos financieros, Sr. Moreno, y al gerente general, sucesivamente los Sres. Alcalde, Ramírez y González. Asimismo, el Sr. Alcalde siguió recibiendo esta información durante el período en que ejerció la labor de presidente del directorio de La Polar. Lo anterior de acuerdo a correos electrónicos que se encuentran incorporados al expediente administrativo a fojas 8128.

f) Otro reporte preparado por la gerencia de gestión corresponde al Informe de Gestión de Recaudación, en adelante IDG Recaudación, el cual fue elaborado a partir del segundo semestre del año 2009. El IDG Recaudación era un reporte diario que contenía, entre otra, la siguiente información: (i) monto de dinero recaudado a la fecha del informe proveniente de la cartera de créditos de La Polar, comparado con igual mes del año pasado; (ii) meta de recaudación de la cartera para el mes correspondiente y para igual mes del año pasado; (iii) valor mensual de la cartera total, normal y renegociada de La Polar desde enero de 2006, a valor facial es decir suma de cuotas; (iv) tasa de pago mensual de la cartera total, normal y renegociada desde enero de 2006; (v) número de clientes que



mensualmente efectuaban pagos a la cartera y; (vi) recaudación de la cartera segmentada entre normal y renegociada.

g) Durante gran parte del año 2010, aproximadamente desde abril hasta diciembre de ese año, en el IDG Recaudación se incorporó de manera aislada la información de la recaudación de la cartera de colores. Así, en dicho informe se detallaba el monto recaudado, y el número de clientes que efectuaban dichos pagos, para los clientes identificados como amarillo, rojo y morado. A la pregunta, *“Para que señale el testigo desde y hasta cuándo se incluyó de manera segmentada la información de recaudación de la cartera de colores en el IDG Recaudación...”*, La Sra. Marta Bahamondes, quien lideraba la gerencia de gestión, indica en su declaración, que rola a fojas 5813 del expediente, que *“Desde febrero hasta Octubre de 2010, de Octubre a Diciembre cambió a energizada y después pedí que me informaran como se iba a llamar la cartera a contar del 2010. Yo hice la modificación de la cartera de colores, después de ir a un Comité de Cobranza. Como se estaban haciendo campañas, lo considere relevante.”* A la misma pregunta, en declaraciones que rolan a fojas 5910 el Sr. Maturana responde *“Poco después de fines de 2009 y marzo de 2010, eso no se sacó. Lo de la cartera de colores: no recuerdo, yo participé en las primeras reuniones con crédito o si me lo pidió Marta. De incluirlas: cuando bajamos con Nicolás a ver lo de crédito, a la semana siguiente crédito hizo una presentación donde nos mostraron a nosotros con Nicolás sus cartera colores y ahí fue donde empezamos a incluir los colores para saber cuánto pagaba, los colores eran cliente sin pago real en X meses dependiendo del color. Ahí descubrimos este mundo paralelo, porque si vas a las bases de gestión, el cliente estaba al día, en alusión a las distintas empresas.”*

h) El IDG Recaudación era remitido a la gerente corporativa de administración, Sra. Farah, al gerente corporativo de productos financieros, Sr. Moreno, y al gerente general, sucesivamente los Sres. Alcalde, Ramírez y González. Habiendo asumido como presidente del directorio, el Sr. Alcalde recibió en algunas ocasiones el IDG Recaudación, mismo caso para los gerentes corporativos Sres. Meszaros, Grage y Fuenzalida, los cuales recibieron dicho reporte ocasionalmente. Lo anterior de acuerdo a correos electrónicos que se encuentran incorporados al expediente administrativo a fojas 8128.

i) La gerencia de gestión también elaboraba el Informe de Gestión 2, en adelante IDG 2. Este era un reporte semanal en el cual se incluía, entre otra, la siguiente información: (i) colocaciones mensuales de créditos generadas desde el año 2006; (ii) nuevas colocaciones mensuales de créditos originadas por el negocio de retail, avance de efectivo y comercios asociados, generadas desde el año 2006; y (iii) colocaciones mensuales originadas en renegociaciones y refinanciamientos desde el año 2006. Dentro de la información incluida en el IDG 2 se contaba asimismo los ingresos financieros asociados al total de colocaciones, nuevas colocaciones y colocaciones por renegociaciones.

j) El IDG 2 era elaborado al menos desde el año 2006 y era remitido a la gerente corporativa de administración, Sra. Farah, y al gerente corporativo de productos financieros, Sr. Moreno, en tanto el Sr. Alcalde recibió este informe en ocasiones puntuales.

k) El Informe de Gestión Clientes Retail, IDG Clientes Retail, era otro informe, de periodicidad diaria, preparado por la gerencia de



gestión, el cual informaba básicamente las colocaciones de nuevos créditos originadas exclusivamente por el negocio de retail de La Polar, incluyendo además los plazos promedios de originación de estos créditos, los ingresos financieros asociados y las metas mensuales de nuevas colocaciones originadas en el sector retail. La elaboración del IDG Clientes Retail se habría iniciado en el primer trimestre del año 2010, siendo remitido a la gerente corporativa de administración, Sra. Farah, al gerente corporativo de productos financieros, Sr. Moreno, y al gerente general, sucesivamente los Sres. Ramírez y González, en tanto el Sr. Alcalde recibió en algunas ocasiones dicho reporte.

l) La gerencia de gestión también elaboraba el informe denominado Sinóptico Reflujeado. Este reporte informaba los pagos asociados a la cartera de La Polar, identificando si éstos correspondían a pagos reales, dinero en efectivo, o pagos originados en renegociaciones o refinanciamiento. El Sinóptico Reflujeado además informaba el monto de los pagos reales y los pagos por renegociaciones y refinanciamientos que correspondían a la cartera propia de La Polar y a la cartera securitizada de la misma. A contar del segundo semestre del año 2009, en el reporte Sinóptico Reflujeado se informaba los pagos por renegociaciones generados por las renegociaciones unilaterales por sistema, siendo éstas identificadas como “renegociaciones pre emitidas”. El reporte Sinóptico Reflujeado era preparado al menos desde el año 2009 y la Sra. Farah era la única gerente corporativa que lo recibía. Lo anterior de acuerdo a correos electrónicos que se encuentran incorporados al expediente administrativo a fojas 8128.

m) La gerencia de gestión fue requerida por personal adscrito a la gerencia corporativa de administración, en específico por la Sra. Mariela Díaz Bahamondes, que se desempeñaba como analista dependiente directamente de la Sra. Farah, para preparar los informes IDG Recaudación, IDG 2 y el reporte Sinóptico Reflujeados en versiones independientes que consideraran el total de la cartera, la cartera normal y la cartera energizada. Lo anterior de acuerdo a correos electrónicos que se encuentran incorporados al expediente administrativo a fojas 8128.

n) Según declaraciones prestadas por la Sra. Marta Bahamondes y el Sr. Juan Ignacio Maturana, los informes de gestión fueron diseñados por la Sra. Farah, y eran utilizados por ella principalmente para sus labores de planificación y de control. Asimismo la Sra. Farah requirió en diversas ocasiones la modificación de estos informes.

5.6 RELACIÓN ENTRE GERENCIA DE GESTIÓN Y COBRANZAS.

a) Para la preparación de los informes relacionados a la cartera de La Polar, específicamente con lo que tenía que ver con las renegociaciones por sistema incluidas en el IDG Financiero, la recaudación de la cartera de colores incluida en el IDG Recaudación y para la preparación de los informes independientes de la cartera normal, total y energizada, la gerencia de gestión mantenía permanente contacto con la gerencia corporativa de productos financieros, principalmente con el Sr. Ismael Tapia, quien era el encargado de comunicar los “Procesos Especiales” a informática.



SUPERINTENDENCIA
DE VALORES Y SEGUROS

b) En tal sentido, el Sr. Tapia copiaba regularmente a la Sra. Bahamondes en los correos enviados a informática en los cuales el primero informaba los clientes que debían ser renegociados unilateralmente de forma automática. Con esto, la gerencia de gestión tenía conocimiento de la base de clientes sujetos a renegociación automática, los montos y el número de clientes renegociados automáticamente diariamente y la recaudación de dicha cartera.

c) Adicionalmente a la información que le pudiera enviar personal de la gerencia corporativa de productos financieros, la gerencia de gestión recibía información de otras áreas de la Compañía, tales como el área de contraloría interna.

5.7 OTRA INFORMACIÓN DE RECAUDACIÓN.

Adicionalmente al IDG Recaudación, el Sr. Moreno remitía de manera diaria, a lo menos desde el año 2008, la información de recaudación de la cartera. Esta información era enviada a la gerente corporativa de administración, la Sra. Farah, al gerente corporativo de finanzas, Sr. Grage, al gerente corporativo de informática y logística, Sr. Fuenzalida, y al gerente general, sucesivamente, señores Pablo Alcalde, Nicolás Ramírez y Martín González, no obstante, al asumir como presidente del directorio el Sr. Alcalde siguió recibiendo esta información. El reporte enviado por el Sr. Moreno incluía la información de recaudación de la cartera de La Polar, en base diaria y mensual, desde el año 1999.

5.8 REALIDAD PRESENTADA EN LOS INFORMES.

a) La información contenida en los informes preparados por la gerencia de gestión mostraba que a contar del año 2006 se notaba un sostenido crecimiento de las colocaciones por renegociaciones. Es así como para el año 2008, las colocaciones por renegociaciones originaban más del 60% del total de colocaciones, en tanto para los años 2009 y 2010 representaron un 75% de éstas. Se nota similar patrón para los ingresos financieros originados en las colocaciones por renegociaciones; un deterioro sistemático y constante de la tasa de pago que cae de rangos mensuales de 8% en el año 2006, a rangos de 3% en el año 2010 y 2011, presentando en ciertas oportunidades valores menores a 3% en dichos años; y en promedio 500.000 clientes efectuando pagos mensualmente.

b) Adicionalmente, a partir del informe Sinóptico Reflujeado, se podía observar para la cartera propia de La Polar (cartera no securitizada), que los pagos reales en los últimos 3 años eran en promedio tan solo el 25% de los pagos totales de dicha cartera. Esta situación era diametralmente opuesta a la cartera securitizada, en la que los pagos reales explicaban al menos el 50% de los pagos totales de dicha cartera en los años 2008 y 2009 y más del 75% en los años 2010 y 2011. Por otra parte, durante el año 2011 del total de la recaudación obtenida por la cartera de La Polar, en promedio el 65% de dicha recaudación era destinado a la cartera securitizada, la que representaba aproximadamente el 11% de la cartera total, siendo el restante 35% de la recaudación destinada a



SUPERINTENDENCIA
VALORES Y SEGUROS

la cartera propia de La Polar, la que explicaba el 89% de la cartera total. En este informe además se podía advertir que a partir del año 2009 los pagos por renegociaciones unilaterales estaban concentrados en la cartera propia de La Polar, identificados como renegociaciones pre emitidas, explicando una parte significativa de los pagos por renegociaciones. Asimismo, se observaba que las renegociaciones pre emitidas dejaron de efectuarse para la cartera securitizada a contar del año 2010 y que no eran efectuadas para la cartera normal.

5.9 OPINIÓN CLASIFICADORAS DE RIESGO DE EMPRESAS LA POLAR.

a) En su reseña de julio de 2008, Fitch Chile Clasificadora de Riesgo Limitada indica lo siguiente: *“...los principales desafíos que enfrenta La Polar son el control del nivel de riesgo crediticio de su cartera, el que podría presentar mayor vulnerabilidades ante eventuales períodos de inestabilidad económica al estar enfocada hacia un segmento socioeconómico medio-bajo: la fuerte competencia existente en el sector retail; y la sensibilidad de los resultados de la compañía a los ciclos económicos”*.

b) En su reseña de abril de 2009, Fitch apunta que *“El Outlook Negativo refleja el ajustado escenario macroeconómico actual, donde se espera que un nivel de gasto en consumo más restringido y mayores tasas de desempleo profundicen la tendencia negativa que han mostrado las ventas comparables del sector de tiendas por departamento en Chile, así como acoten la rentabilidad del negocio crediticio, el que se vería afectado por mayores tasa de incobrabilidad”*.

c) Asimismo en su reseña de abril de 2009, Fitch señala *“...Con todo el fuerte aumento de las colocaciones, según se mencionó anteriormente, correspondió a una estrategia por parte de la compañía de impulsar la venta de su línea tecnológica, lo que incrementó en un 74% la cartera de La Polar y generó un nivel de riesgo de cartera, medido como (Stock de Provisione/Colocaciones Brutas) de 13,3% a diciembre de 2008”*. En el año 2010 Fitch no se pronuncia acerca de las causas de crecimiento de la cartera.

d) Por otra parte, Feller Rate Clasificadora de Riesgo Limitada, en su reseña de marzo de 2009, comenta lo siguiente: *“El fuerte crecimiento evidenciado por la cartera de colocaciones conlleva a un mayor riesgo potencial, particularmente en el actual contexto económico caracterizado por un incremento en el nivel de morosidad de los créditos evidenciado tanto en la empresa como en la industria y un escenario económico adverso. La clasificación considera que la empresa mantendrá conservadoras políticas financieras de inversiones y una adecuada calidad y recuperabilidad de la cartera de colocaciones”*.

e) En su reseña de agosto de 2009, Feller acotó que *“Las perspectivas asignadas a las clasificaciones son “Negativas”. Feller Rate considera que el perfil financiero de la empresa puede verse debilitado respecto a la clasificación actual de riesgo. Ello, en la medida que la empresa presenta un relativamente elevado nivel de endeudamiento respecto de períodos anteriores y que la generación de Ebitda podría verse presionada producto de un mayor nivel de gastos en provisiones y castigos para el*



SUPERINTENDENCIA
DE VALORES Y SEGUROS

2009. Esto, en consideración a las estrategias implementadas en el negocio crediticio a principios de 2008 y un entorno de desaceleración económica y de mayor desempleo, con sus potenciales desfavorables efectos sobre la recuperabilidad de la cartera de créditos”.

f) En su reseña de agosto de 2009, Feller menciona “La cartera de colocaciones presenta un significativo crecimiento explicado principalmente por el incremento de las ventas de la compañía, la incorporación de tarjeta habientes y la fuerte penetración alcanzada por la tarjeta “La Polar”.

g) En la reseña de agosto de 2010, Feller apunta que “En consideración al escenario volátil y de desaceleración del consumo, la empresa restringió sus políticas crediticias en 2009 limitando ciertos productos y estableciendo pautas más restrictivas en la originación de créditos, así como un fuerte énfasis en la cobranza de los mismos. No obstante, la cartera de colocaciones mantuvo su agresivo crecimiento, que a diciembre de 2009, alcanzó al 23%. Ello contrasta con la estabilidad y disminución del volumen de colocaciones evidenciadas hasta el tercer trimestre del 2009 por otros partícipes de la industria.”.

h) Asimismo, en su reseña de agosto de 2010 Feller anotó “ La cartera de colocaciones presenta un significativo y sostenido crecimiento explicado principalmente por la incorporación de nuevos clientes producto de la apertura de nuevas tiendas, la fuerte penetración alcanzada por sus productos financieros en la base de clientes y el fuerte incremento experimentado hasta mediados de 2008, de las colocaciones provenientes de las líneas blancas y electrónica, que se reflejaron, adicionalmente, en un aumento del plazo promedio de la cartera y mayores ingresos financieros devengados.”.

5.10 CONTRALORÍA INTERNA.

a) No sólo la información contenida en los reportes preparados por la gerencia de gestión permitía evidenciar la existencia de un volumen elevado de renegociaciones, sino que además al interior de La Polar se prepararon diversos informes reportando dicha práctica. Una de las áreas que preparó documentación referida al volumen anormal de renegociaciones fue la gerencia de controlaría. Esta área es incorporada propiamente como tal a la estructura de la organización tan solo el año 2007, siendo su labor realizada previamente por una sola persona adscrita a la gerencia corporativa de administración. En declaraciones que rolan a fojas 5440, la Sra. Fabiola Maldonado, gerente de contraloría, apunta “A mediados de 2007, renuncia la gerente de contraloría, y yo solicite el cambio para esa gerencia, básicamente porque pensé que había cumplido un ciclo en las áreas de operaciones. Yo soy contado auditor de profesión, venía el cambio de IFRS y era una oportunidad para acercarme a materias propias de mi profesión, y hasta ese momento la función de contraloría era bastante liviana si la comparamos con quienes trabajamos en el retail”. El Sr. Mario Oliva, subgerente de contraloría, con respecto a la creación de dicha área señala en declaración que rola a fojas 4662, “Se creó en el 2007 a raíz de lo que exigía la Circular 17 de la SBIF y en ese proceso llegué a la compañía a conformar el equipo de auditoría interna.”

b) A lo largo de su funcionamiento, la gerencia de contraloría interna nunca efectuó presentaciones al directorio ni al comité de directores



de Empresas La Polar, ni nunca fue requerida para ello. A este respecto, a la pregunta *“Para que señale cuál era su relación con la gerencia de contraloría interna y si ella reportaba directamente a usted. Para que señale cómo evolucionó dicha área en términos de integrantes y responsabilidades. Para que señale si es efectivo que dicha área no contó con un gerente desde 2008 a marzo de 2011”*, la Sra. Farah en declaraciones que rolan a fojas 262, señala *“En mayo de 2007 después de someternos a la regulación de la Superintendencia de Bancos, acordamos a partir del levantamiento que hizo PW de los puntos pendientes, generar una unidad de contraloría, para poder avanzar rápido tomo una persona y la dejó en la unidad de contraloría,(...) Mi idea era que una vez que la unidad de contraloría estuviera fortalecida la traspasaríamos a la gerencia general. El directorio y el gerente general estaban alejados de este tema. Fabiola Maldonado, renunció en mayo de 2008 vino la crisis y por eso no avanzamos, y estuvimos sin contralor hasta marzo 2011 que la recontratamos nuevamente.”* Por su parte, a la pregunta *“¿Los resultados de la auditoría a quién se reportaban?”*, el Sr. Oliva en declaraciones que rolan a fojas 4662, señala *“A mi jefatura directa que era la gerente corporativa de administración.”*

c) Asimismo, dicha área no contó con un gerente de contraloría interna desde el año 2008 hasta marzo del año 2011. En declaraciones que rolan a fojas 5446, a la pregunta *“Sabe quién ejerció las funciones de contralor interno en el período en que no estuvo 2008-2011”*, la Sra. Maldonado señala *“El cargo estuvo vacante todo el período. Todas las materias formalizadas, estructuradas las veía cada subgerente con María Isabel.”*

d) Diversos informes preparados durante los años 2008 y 2009 por personal adscrito a la gerencia de contraloría interna, que se encuentran incorporados al expediente administrativo en formato digital según dan cuenta las actas de entrega que rolan a fojas 1163 y siguientes, daban cuenta de la realización indiscriminada de renegociaciones y de problemas en la identificación de los clientes. Es así como en el documento *“Informe de Auditoría de Cumplimiento Circular 17 SBIF de diciembre de 2008”*, se reportaba, entre otros, que la política de la Compañía no consideraba un número máximo de renegociaciones y que los clientes renegociados entre enero y septiembre de 2008 alcanzaban a 599.802 clientes, de los cuales 340.000 correspondían a clientes con 2 o más renegociaciones.

e) En el documento titulado *“Informe detallado Análisis Sistema de Control Interno Emisión y Operación Tarjeta de Crédito La Polar diciembre de 2009”* emitido por la gerencia de contraloría interna, se advierte que 680.000 clientes que tienen mora mayor a 360 días se encuentran mal categorizados, clasificando, por ejemplo, a 200.000 como sin problemas y otros 200.000 como renegociados.

f) Además, en el informe *“Refinanciamiento de Deuda- diciembre de 2009”*, que aborda de manera exclusiva la renegociación de clientes, se reporta que durante los meses de noviembre y diciembre de 2009, se habían efectuado aproximadamente 368.000 renegociaciones. Algunas de las observaciones presentadas por este informe eran: (i) el 96% de las renegociaciones efectuadas en el período bajo análisis fueron efectuadas en la casa matriz de La Polar; (ii) el 96% de las renegociaciones fueron efectuadas sin pie lo que contraviene la política de la Compañía; y (iii), en base a un muestreo, existían clientes renegociados para los cuales sus últimas fechas de pago databan de los años 2005 y 2006.



5.11 SERNAC.

a) En el año 2009, y a causa de las masivas y múltiples renegociaciones unilaterales, el número de clientes de La Polar que efectuó reclamos en forma directa o a través del SERNAC creció significativamente. De este incremento de reclamos da cuenta el documento N° 96 de marzo de 2009, incluido en los antecedentes presentados por el Sr. Moreno, que se encuentra incorporado al expediente a fojas 5977.

b) Para la respuesta de los reclamos se estableció un procedimiento denominado “Convenio de Finiquito”, el cual fue informado a todas las tiendas de La Polar mediante correo electrónico de fecha 4 de agosto de 2009 remitido por el Sr. Guillermo Donoso, que a esa fecha se desempeñaba como Jefe de Reclamos Clientes, que pertenecía a la gerencia corporativa de administración. Esta documentación se encuentra a fojas 378 del expediente.

c) Con fecha 31 de diciembre de 2009, La Polar recibe comunicación por parte del SERNAC, en la que se adjunta un reclamo de un cliente que había sufrido numerosas repactaciones. De esta comunicación tomaron razón los Sres. Farah, Moreno y Ramírez según da cuenta el documento que rola a fojas 6738 del expediente.

d) Durante el transcurso de marzo de 2010, Empresas La Polar recibe una nueva comunicación por parte del SERNAC, esta vez del Director Regional SERNAC Atacama, en la que informa que dicha institución ha recibido “*numerosos reclamos de consumidores, quienes señalan que en sus estados de cuenta figuran repactaciones y/o renegociaciones que aseguran no han autorizado*”. Este documento rola a fojas 4148 del expediente administrativo.

e) A través de correo electrónico de fecha 21 de abril, el Sr. Luis Toro Bossay, asesor legal externo de La Polar, envía una propuesta de respuesta al SERNAC de Copiapó. En el cuerpo del correo electrónico el Sr. Toro señala lo siguiente: “*Finalmente, les reiteramos que, en nuestra opinión, la práctica en comento tiene poca presentación y podría servir de base para suspicacias, especialmente respecto de aquellos clientes/consumidores que, no obstante no ser habidos, sus deudas han sido objeto de varias repactaciones en un mismo año calendario*”. Este correo rola a fojas 4152 del expediente administrativo.

f) En la respuesta entregada al SERNAC de Copiapó, suscrita por el Sr. Moreno, se señala, entre otras, que: (i) se niega la existencia de repactaciones y/o renegociaciones no autorizadas, “*Todas las operaciones que SCG realiza, lo hace con el consentimiento directo de sus clientes o a nombre y en representación de los mismos, en ejercicio de un mandato que cada cliente suscribe y conoce ciertamente, tanto en su existencia como en sus términos... Por lo mismo, no son efectivos los hechos denunciados a que se refiere su Oficio Ordinario, ya que los clientes de SCG han actuado personalmente o debidamente representados, de modo que, no tenemos conocimiento de repactaciones o renegociaciones sin autorización...*”; y además se señala que no se han recibido reclamos por la



SUPERINTENDENCIA
VALORES Y SEGUROS

realización de repactaciones y/o renegociaciones sin consentimiento de los clientes. Esta respuesta rola a fojas 4166 del expediente administrativo.

g) Debido a que reclamos de clientes producto de las renegociaciones unilaterales continuaron presentándose ante el SERNAC, se gatilla finalmente un proceso de mediación colectiva ante dicho Servicio a contar de junio del año 2010.

h) En noviembre del año 2010, y en el marco de la mediación con el SERNAC, La Polar compromete la adopción de medidas destinadas a resolver los problemas denunciados por clientes.

5.12 PROVISIONES.

a) La gerencia corporativa de administración era el área a cargo de la determinación de las provisiones de la cartera de créditos, utilizando para ello un modelo de camadas, el cual a partir del análisis del comportamiento de pago de los clientes a través del tiempo, determinaba las tasas de provisión que debían aplicarse a la cartera de créditos, de acuerdo al tramo de morosidad y la condición de renegociado de la acreencia. En la práctica, el cálculo de las provisiones recaía de forma exclusiva en la Sra. María Isabel Farah, no existiendo un manual de procedimiento interno que contuviera dicho modelo, ni una persona que pudiera reemplazar a la gerenta corporativa de administración en dicha labor.

b) Para el cálculo de las provisiones era necesario contar con la información de la cartera segmentada por tramo y por condición de renegociación. En tal sentido, la información de la morosidad se encontraba distorsionada por efectos de las múltiples renegociaciones unilaterales, dado que los clientes de colores eran considerados como vigentes e incluso al día, no obstante no habían presentado pagos reales en al menos 180 días. En el caso de la condición de renegociación, ésta también se encontraba distorsionada para la cartera de clientes de colores, puesto que cuando la renegociación era efectuada para clientes con mora menor a 90 días, éste no quedaba marcado como renegociado.

c) La práctica de “normalización” de créditos tuvo efecto directo en el cálculo de la provisión de la cartera de créditos por cobrar registrada en los estados financieros de La Polar. Así, toda vez que la normalización ocultaba tanto la morosidad real como la condición de renegociado de los clientes de colores, las provisiones subestimaban sistemáticamente el verdadero monto de las mismas, lo que se traducía en un valor mayor de activos en los estados financieros. Adicionalmente a dicho efecto, al renegociarse los créditos, se capitalizaban los intereses y los cargos de cobranza, lo que significaba un aumento adicional del activo.

d) En cuanto a los resultados, se aumentaban los ingresos financieros y se subestimaba el gasto por provisiones, lo que hacía aumentar artificialmente las utilidades de la Compañía.

e) Esta mayor utilidad presentada por La Polar redituó directamente en las remuneraciones de sus gerentes, ejecutivos principales y de sus



directores. En efecto, en el caso de los gerentes corporativos y ejecutivos principales, estos recibían en promedio 3 o 4 sueldos adicionales como bonos anuales, los que de una u otra forma estaban ligados a los resultados de la empresa. En el caso de los directores, estos tenían una parte variable de su dieta que dependía de la utilidad de la Compañía.

5.13 DIRECTORIO.

a) El directorio y el comité de directores de La Polar eran informados acerca del desempeño de la cartera crediticia de La Polar a través de presentaciones periódicas que eran efectuadas mayoritariamente de manera conjunta por los Sres. Farah y Moreno, no obstante que, en algunas ocasiones, dichas presentaciones podían ser realizadas indistintamente por uno de ellos y puntualmente fueron realizadas por los Sres. Alcalde y Ramírez, en su ejercicio como gerente general de la Compañía.

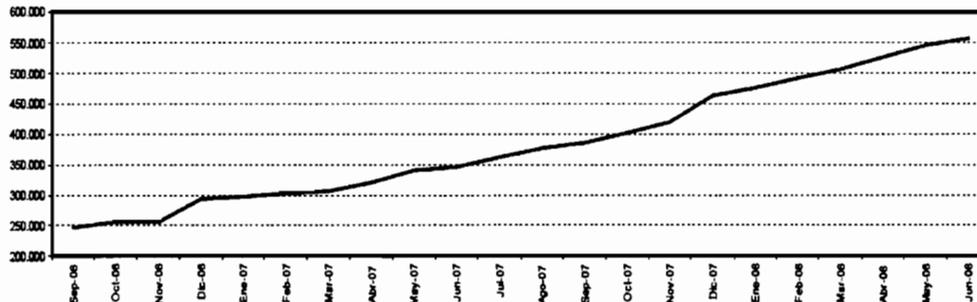
b) Hasta mayo de 2010, presentaciones denominadas “Análisis de Cartera y Gestión de Riesgo”, en las que se incluía información de la cartera, eran efectuadas sin una frecuencia definida, así por ejemplo en el año 2006, en ninguna sesión el directorio ni del comité se revisó esta información, en tanto en los años 2007, 2008, 2009 y 2010 dicha presentación fue efectuada en 1, 2, 4 y 1 oportunidades respectivamente. Cabe destacar que para el año 2009, 2 de las 4 presentaciones y para el año 2010 la única presentación efectuada, fueron hechas al comité de directores y no al directorio en su totalidad. Las presentaciones efectuadas al directorio en sesiones de fechas 4 de agosto de 2008, 27 de octubre de 2008, 20 de enero de 2009 y 28 de abril de 2009, rolan a fojas 7125.

c) En estas presentaciones se incluía información de: nuevas colocaciones de créditos diferenciadas por retail, comercio asociado y avance en efectivo, plazos promedios de originación de las colocaciones, evolución del valor de la cartera, composición de la cartera entre renegociada y no renegociada, deuda promedio, morosidad, tasa de pago, tasa de riesgo, morosidad y, en múltiples ocasiones provisiones de la cartera.

d) Así, en la sesión de directorio de 4 de agosto de 2008, la administración expuso en la presentación denominada “Análisis de Cartera y Gestión de Riesgo”, que la cartera de créditos de La Polar habría mostrado un crecimiento constante y significativo a contar del año de 2006, informándose que entre diciembre de 2006 y junio de 2008, ésta había aumentado en un 90%. Las razones que se consignaron para dicho crecimiento fueron las siguientes: (i) aumento de plazo en retail; (ii) incorporación de nuevos comercios asociados; (iii) desarrollo de productos financieros; y (iv) aumento de la base de clientes y de su transacción promedio.



Evolución Saldo Cartera (MM\$)

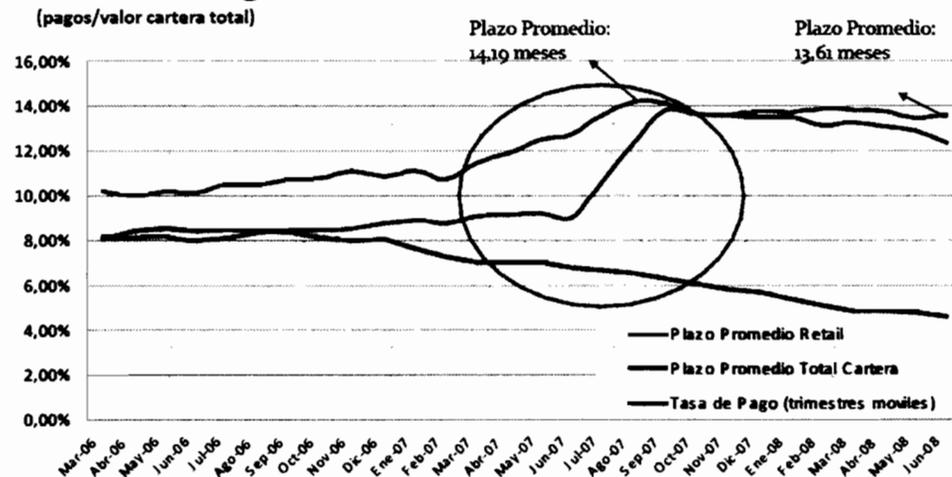


Entre Dic06 y Jun08 el saldo de cartera ha aumentado en un 90%, crecimiento impulsado por las estrategias comerciales implementadas por la compañía, tales como:

- Aumento de plazo en retail para dar oportunidad a los clientes de adquirir productos de mayor valor, "Big Ticket".
- Incorporación de nuevos CCAA que satisfacen necesidades específicas del segmento objetivo, lo que impulsa un aumento en el "wallet share".
- Desarrollo de productos financieros para dar respuesta a necesidades de refinanciamiento, lo cual ha impactado positivamente la fidelización del cliente y en una disminución de la probabilidad de pérdida por castigo.
- Aumento de la base de clientes y de su transacción promedio.

e) En la sesión de 4 de agosto de 2008, se presenta además al directorio, entre otra información, una baja sostenida de la tasa de pago, un crecimiento moderado a junio de 2008 de las nuevas colocaciones y un decrecimiento en los plazos de colocación de los créditos.

Tasa de Pago Mensual - Plazo Promedio



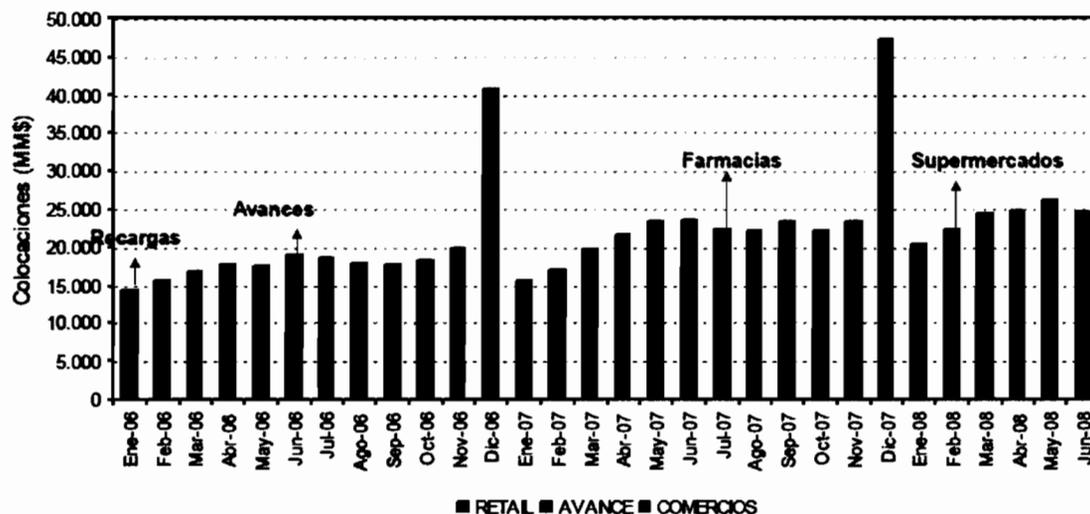
La máxima variación del plazo promedio se observa entre Abril y Octubre-2007, lo cual tiene directa relación con la estrategia comercial.

Lo anterior no se refleja inmediatamente en la Tasa de Pago, ya que el impacto del mayor plazo de las colocaciones es paulatino.

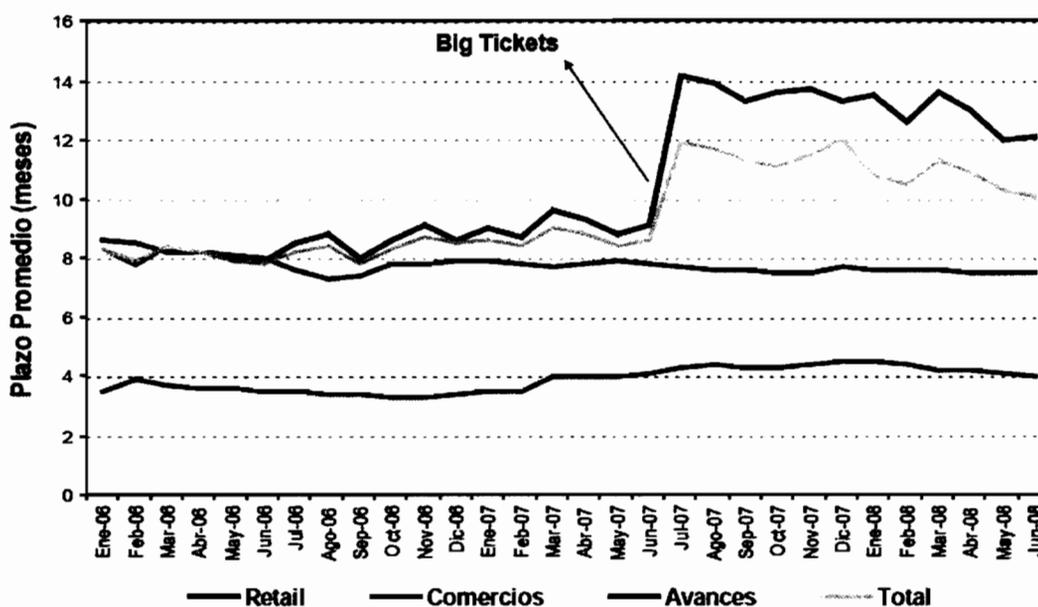


SUPERINTENDENCIA
VALORES Y SEGUROS

Composición de las colocaciones.



Plazo promedio

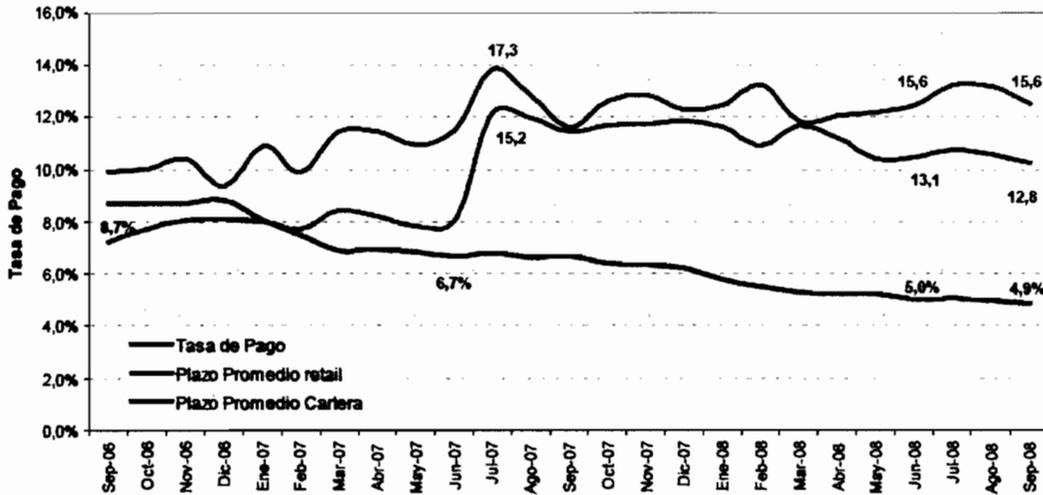


f) En la sesión de 27 de octubre de 2008, entre otra información, se le exhibe nuevamente al directorio el comportamiento de la tasa de pago, que mantiene su tendencia a la baja, las nuevas colocaciones, las que morigeran su crecimiento, y los plazos de originación, los cuales mantienen su tendencia a la baja.

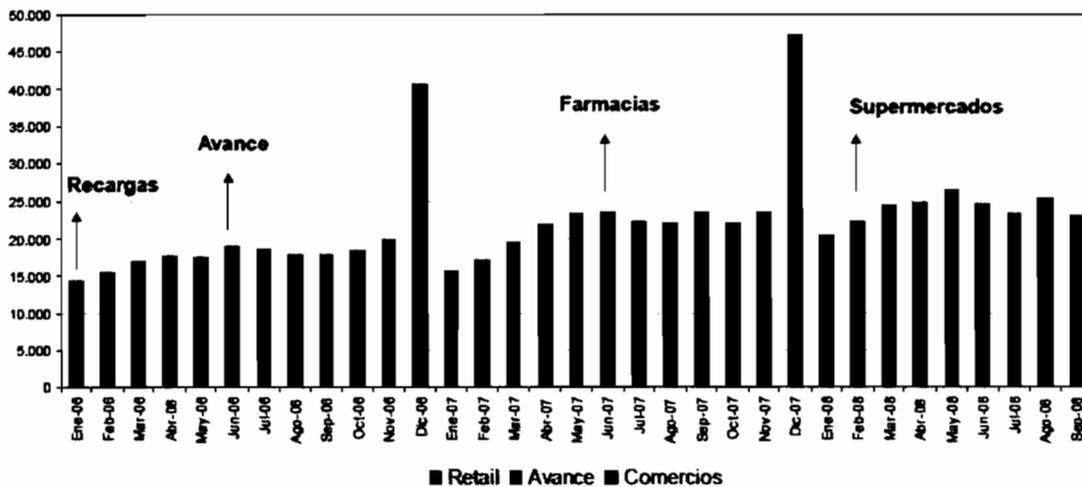


SUPERINTENDENCIA
DE VALORES Y SEGUROS

Tasa Pago - Plazo Promedio

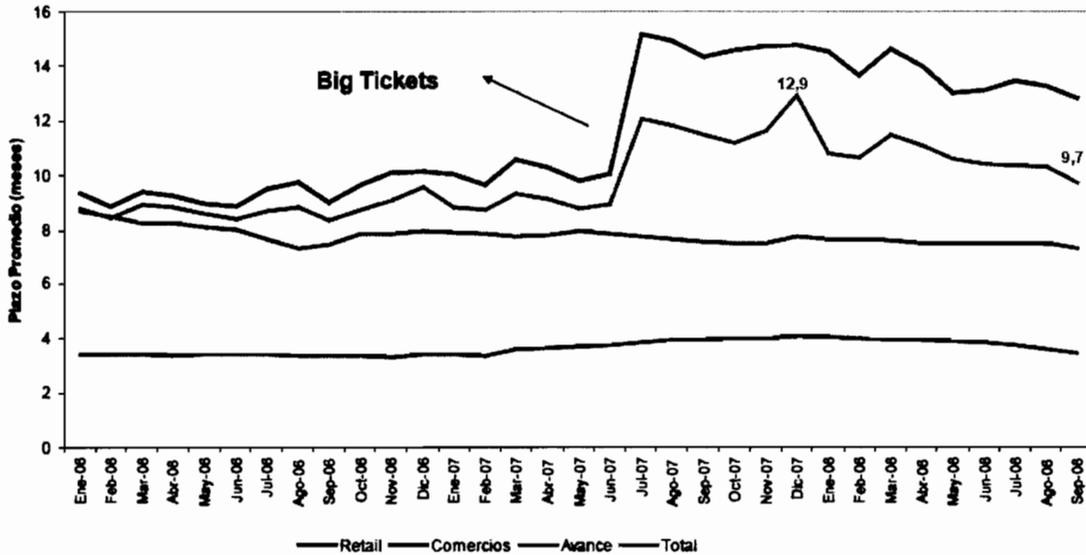


Composición de las colocaciones.



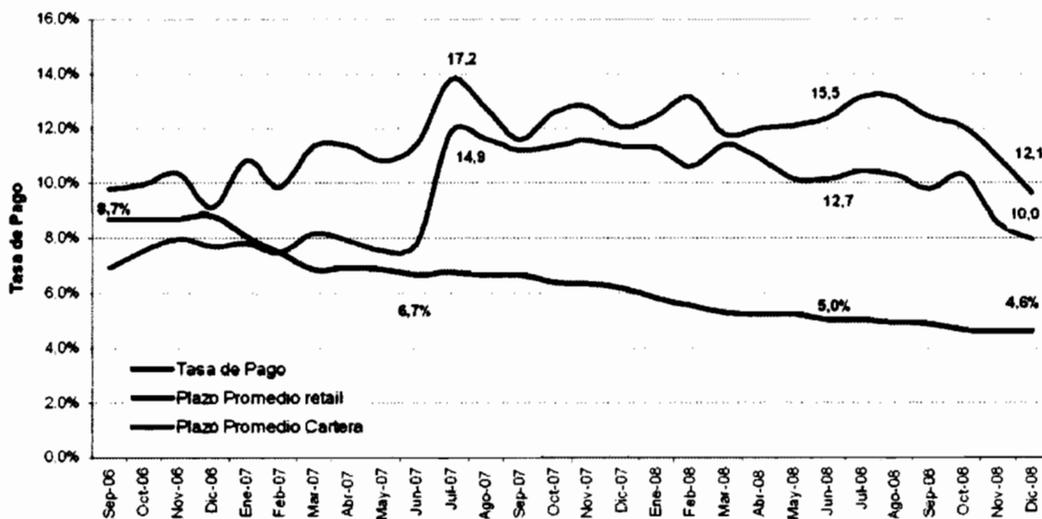


Plazo promedio



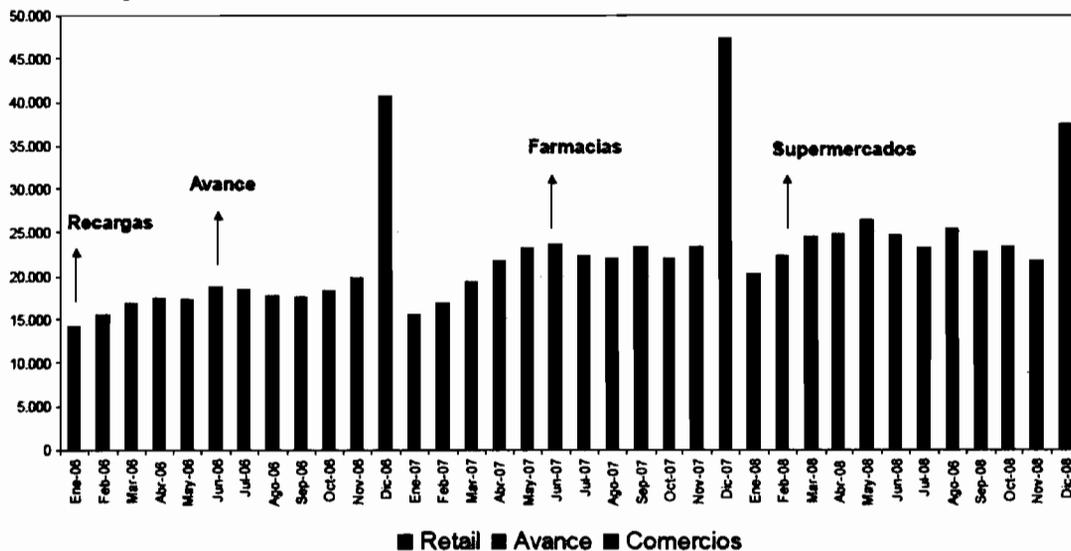
g) Los indicadores de tasa de pago, nuevas colocaciones y plazos de originación son presentados nuevamente en la sesión de fecha 20 de enero de 2009, manteniendo las tendencias presentadas a dicha fecha.

Tasa Pago - Plazo Promedio

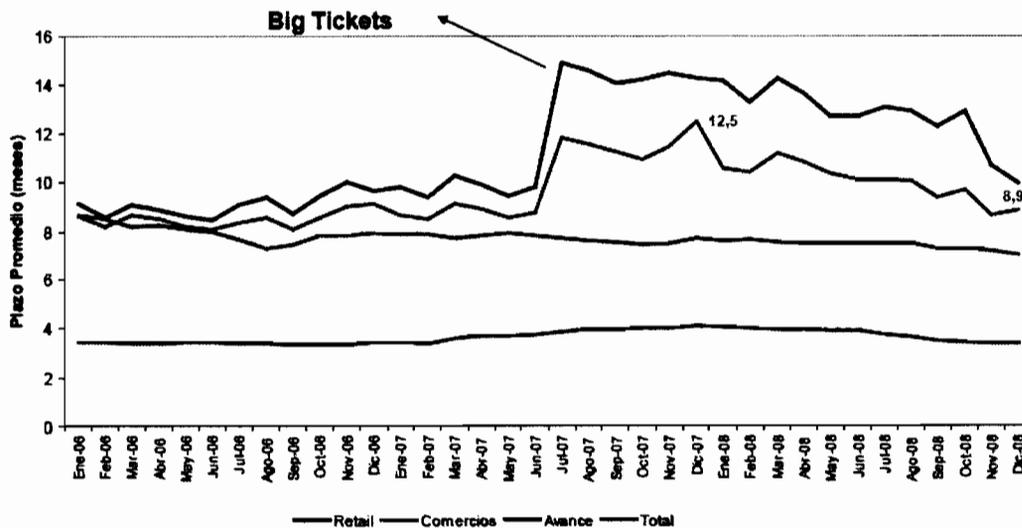




Composición de las colocaciones.



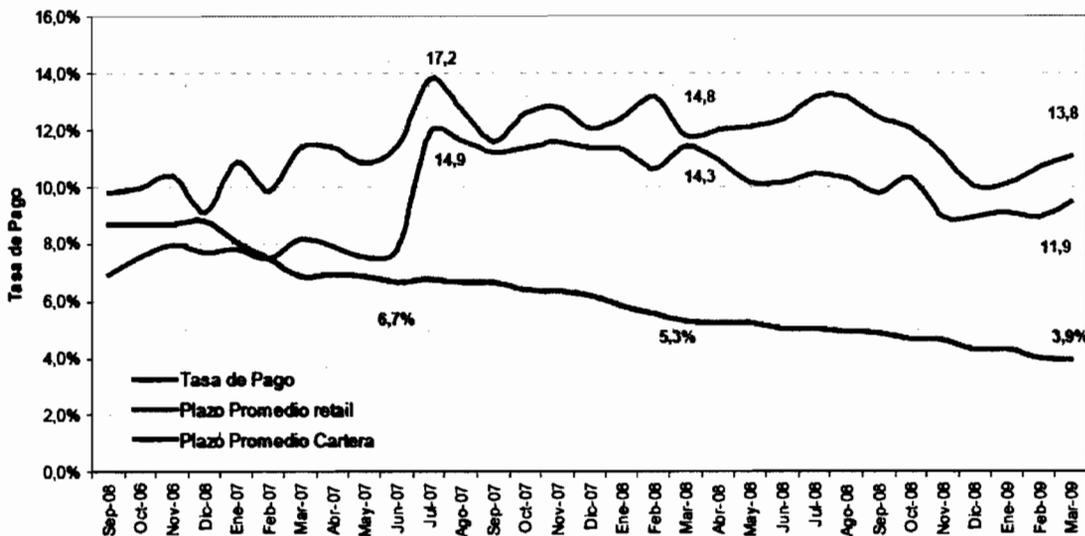
Plazo promedio



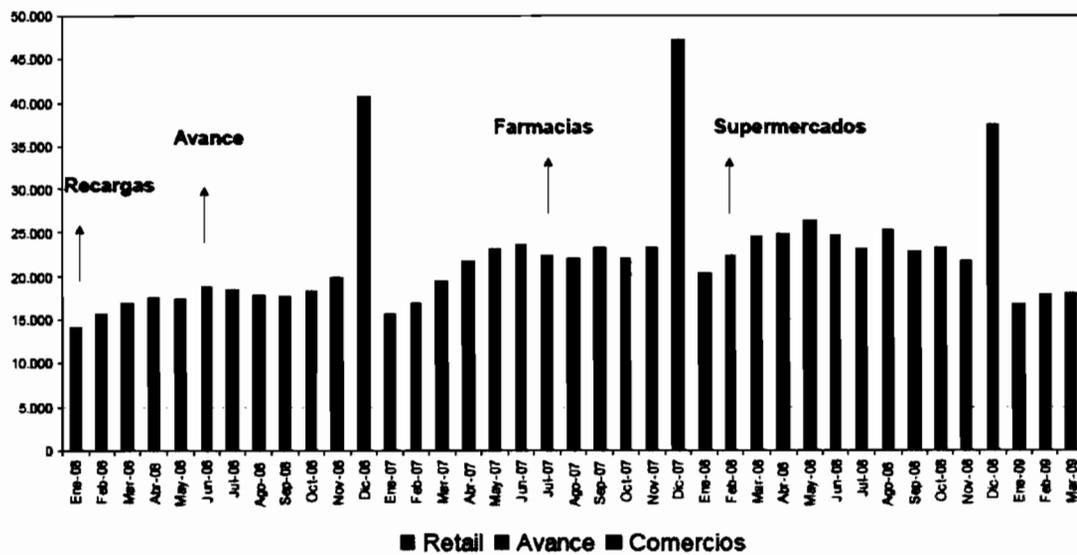
h) En la sesión de directorio de fecha 28 de abril, de 2009, la tendencia de decrecimiento de la tasa de pago se mantiene, no obstante se observa un leve aumento de los plazos de originación de los créditos, así como un decrecimiento de las nuevas colocaciones.



Tasa Pago - Plazo Promedio

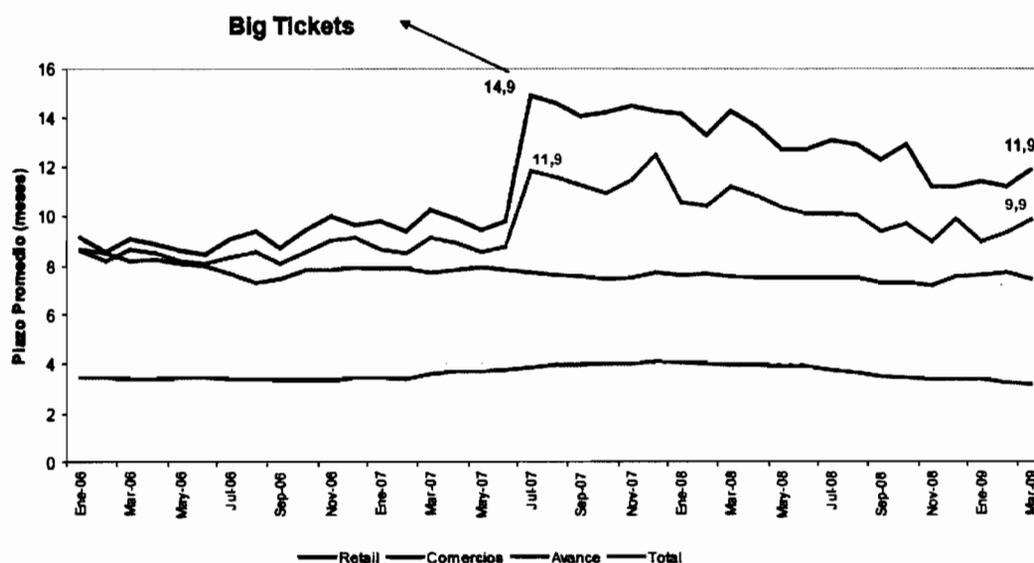


Composición de las colocaciones.





Plazo promedio



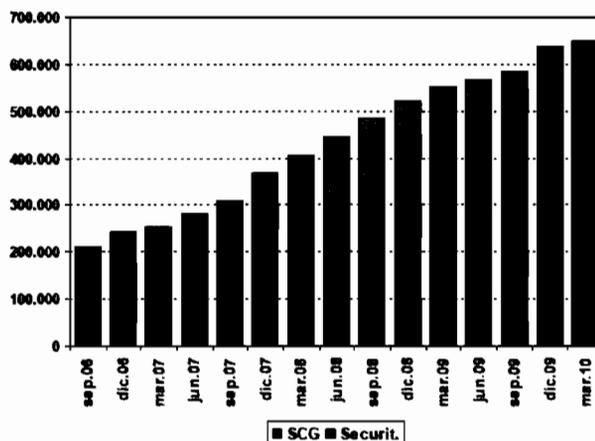
i) A contar de junio de 2010, las presentaciones antes señaladas dejan de efectuarse dado que se incluye en los reportes mensuales que son presentados al directorio, información relacionada a la cartera de créditos, replicando similar información contenida en las presentaciones denominadas “Análisis de Cartera”, pero eliminándose la información de las colocaciones y la tasa de pago. Así en la sesión de directorio de fecha 23 de junio de 2010, el directorio toma razón nuevamente del crecimiento de la cartera total de La Polar, la que incluía la cartera propia y la cartera securitizada.



Composición Cartera Propia v/s Securitizada

Año 2006-2010

	SCG	Securit.
sep.06	140.521	68.842
dic.06	153.512	89.455
mar.07	169.183	83.966
jun.07	167.439	112.166
sep.07	188.261	118.918
dic.07	231.806	137.065
mar.08	261.232	144.067
jun.08	294.967	153.903
sep.08	357.634	128.237
dic.08	405.627	116.867
mar.09	437.242	114.662
jun.09	456.709	110.182
sep.09	417.287	168.183
dic.09	558.910	78.913
mar.10	571.957	78.526



j) En sesión de directorio del 29 de septiembre de 2010, el Sr. Moreno efectúa una presentación en la que da a conocer al directorio la clasificación implementada por su área para la categorización de clientes, la que es utilizada en los procesos de generación de créditos y asignación de cupos. Esta presentación rola a fojas 5297 del expediente administrativo. Según dicha presentación, los clientes E, definidos como de riesgo superior, eran clientes que tenían mora mayor a 4 (mayor a 120 días) en los últimos 5 meses, no tenían cupo disponible y explicaban el 0,98% de las ventas de La Polar. Asimismo, se informó al directorio que los clientes categoría E representaban el 48,9% del volumen de la cartera, aun cuando en número solo explicaban aproximadamente el 30% del total de clientes, presentando una deuda promedio de M\$824, muy superior a la deuda promedio del total de la cartera que alcanzaba a los M\$574. Cabe precisar que en la presentación aludida no se informó al directorio que la formación de esta cartera respondía a la práctica de repactaciones unilaterales, desconocida para sus integrantes, así como tampoco que se había implementado una categorización, también sobre base de colores, destinada a hacer un seguimiento de la verdadera situación de morosidad de los clientes por parte de los integrantes de las gerencias que si tenían conocimiento de dicha situación. Por otra parte, las categorías C, D y E, correspondientes a las categorías denominadas de riesgo medio, medio alto y alto respectivamente, explicaban el 70% de los créditos de la cartera de La Polar, aun cuando en términos del número de clientes sólo representaban el 59,5%.

k) En la misma sesión de directorio del 29 de septiembre de 2010, el directorio también fue informado de la existencia de un plan de recuperación para los clientes E, denominados "Energizados". Según el plan de gestión, se desarrollarían diferentes acciones dependiendo de la segmentación de la cartera según la probabilidad de pago, lo que permitiría que tan solo después de 3 años el número de clientes en la categoría E disminuyera de 414.278 a 240.000, pasando de MMM\$341, que representaba el 49% de la cartera, a MMM\$209, representando el 30% de ésta. Dicha proyección implicaba, por una parte, que del saldo inicial informado correspondiente a la cartera E se estimaba lograr



una recuperación por cobranza de MMM\$ 266 y efectuar castigos por MMM\$75, y por otra parte, que de las nuevas colocaciones que se generarían en dicho período MMM\$209 caerían en dicha cartera.

l) Como resultado de la referida presentación, el directorio únicamente requiere a la gerencia corporativa de productos financieros y a la gerencia corporativa de administración, encargada de la determinación de las provisiones, que efectúen un análisis de forma de determinar la consistencia entre el modelo comercial de categorización y el modelo de provisiones.

m) La siguiente sesión de directorio se efectúa en Colombia el 29 de octubre de 2010, con ocasión de la apertura de la primera tienda en dicho país, sin que se discuta nada al respecto de la información de la que había tomado razón el directorio en la sesión anterior.

n) Posteriormente, en sesiones de fechas 22 y 24 de noviembre de 2010, el comité de directores y el directorio respectivamente, toman conocimiento del hecho que habían clientes que tenían más de una renegociación, lo cual no era considerado en el modelo de provisiones utilizado por la empresa, la que tomaba como variable la realización de una renegociación. Habiendo conocido aquello, y sabiendo del volumen de la cartera E y el plan de recuperación de la misma, los miembros del directorio y comité de directores se limitaron a pedir a la administración analizar el impacto que ello podría producir en las provisiones, de forma de determinar la suficiencia de las mismas, y agilizar el análisis solicitado en sesión de 29 de septiembre de 2010.

o) Además, en la sesión de directorio de fecha 24 de noviembre de 2010, se indica *“El Sr. Franke señaló que, si era necesario contratar asesoría externa adicional para tratar este tema, se le autorice a la administración para que lo haga si lo estima necesario. Asimismo, planteó que es importante que la administración analice la forma como estructurar áreas tales como contraloría, administración y finanzas, teniendo en consideración el importante crecimiento que ha tenido tanto en las ventas retail como especialmente en el área crediticia, y junto a ello ahora se suma todo el importante apoyo que se a dado y se requiere seguir dando al desarrollo de La Polar en Colombia”*. En dicho directorio se acordó autorizar a la administración para contratar asesoría externa para el proceso de análisis de los sistemas de riesgo y provisiones, en la medida que lo estime necesario.

p) Con fecha 15 de diciembre de 2010 se realiza una nueva sesión de directorio, analizándose aspectos como la gestión de ventas del período, el plan Colombia, análisis de parámetros presupuestarios, transacciones con personas relacionadas y la calendarización de las sesiones de directorio del 2011, sin ahondarse en el análisis de ninguno de los temas tratados en las sesiones de directorio de septiembre y noviembre de 2010.

q) En sesión del comité de directores de fecha 6 de enero de 2011, la Sra. Farah y el Sr. Ramírez expusieron los resultados de lo requerido por el directorio en las sesiones de fechas 29 de septiembre y 24 de noviembre, ambas de 2010. El comité acordó en dicha oportunidad requerir una presentación al Sr. Moreno para

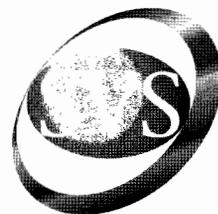


que aclare su sistema de clasificación de clientes y asimismo pide a la administración continuar trabajando en el análisis requerido, de forma de determinar si las provisiones eran suficientes. En esta sesión, el comité también descartó que la cartera renegociada fuera del 50% y que aquella representaba el 20%, de acuerdo a lo que le era informado mensualmente.

r) En la misma sesión del comité de directores de fecha 6 de enero de 2011, se indica *“El Director Sr. Andrés Ibáñez señaló que se han conocido con anterioridad ciertas variables, incluyendo algunas de las presentadas, pero no con el nivel de detalle que se están abordando ahora.”* Asimismo se indica *“El Director Sr. Andrés Ibáñez señaló que, desde su punto de vista, puede ser recomendable evaluar la contratación de un consultor externo que trabaje este tema. Tomando la palabra el gerente Sr. Nicolás Ramírez, señaló estar abierto a evaluar alternativas como la propuesta por el Sr. Ibáñez en la medida que el Directorio lo autorice, dentro del proceso que está liderando en esa materia.”* Al respecto se señala *“Adicionalmente, y en concordancia con lo planteado por los miembros del Comité, el gerente general hizo presente que desde Octubre de 2010 la administración ha estado trabajando en la búsqueda de un gerente de riesgo con el objeto de que se enfoque específicamente en estas materias”* Finalmente se detalla *“El Director Francisco Gana planteó que es muy importante y relevante ordenarse estructuralmente y buscar a alguien que se haga cargo del área de riesgo, lo que debe acelerarse ya, que según su experiencia, estos procesos tienden a extenderse por plazos cercanos a los seis meses. Luego agregó que además es importante revisar si debe considerarse una provisión adicional a la existente.”*

s) En sesión extraordinaria de directores de fecha 19 de enero de 2011, se comunica que el Sr. Ramírez presentó su renuncia indeclinable al cargo de gerente general aduciendo graves problemas de salud, siendo reemplazado en forma interina por el Sr. Martín González, sin que en dicha sesión se aborde ninguno de los temas relacionados a la cartera y sus provisiones.

t) En sesión del comité de directores de fecha 26 de enero de 2011, los señores Julián Moreno, María Isabel Farah y Pablo Fuenzalida efectúan sendas exposiciones a razón de los requerimientos efectuados previamente por el directorio y por el comité, participando además el gerente general interino Sr. Martín González. En esta sesión, el Sr. Moreno explica nuevamente el sistema de categorización de clientes aplicado por su gerencia, señalando además que una condición necesaria para efectuar una renegociación es que se deben haber pagado las dos primeras cuotas equivalentes a 7,5% del crédito. Asimismo, según da cuenta el acta, el Sr. Moreno mostró nuevamente la distribución de la cartera según categoría, y señaló que: i) la cartera renegociada representaba solo el 18,3% y que de aquel porcentaje el 55,4% correspondía a clientes con una renegociación, el 26,4% a clientes con una segunda renegociación y el saldo a clientes con tres y más renegociaciones; y (ii) entregó un diagnóstico de la formación de la cartera E precisando que desde el año 2007 se ofrecieron renegociaciones a los clientes, que esto continuó en el año 2008, que el año 2009 fue un año de crisis y que una recuperación tan solo fue percibida en el año 2010, por lo que se resolvió recuperar este activo redefiniendo estrategias de créditos y cobranzas, orientadas principalmente al aumento de la tasa de pago. Por su parte, la presentación de la Sra. María Isabel Farah se centró en las provisiones, concluyendo que se debía aplicar una provisión de 14,8%, que era lo que arrojaba el modelo de provisiones. Posteriormente los Sres. Moreno y Fuenzalida hicieron un diagnóstico de cómo se había llegado a la situación actual de la cartera y



presentaron nuevamente el plan de recuperación de los clientes energizados, el que había sido expuesto previamente en la sesión de fecha 29 de septiembre de 2010. Conocida esta información, el comité acuerda que las provisiones debían ser el 14,8% de la cartera. La presentación efectuada por la administración rola a fojas 6765 del expediente administrativo, y según ella se presentó además al comité la composición de ventas por categoría de riesgo, según da cuenta la tabla que se acompaña a continuación y que formó parte de dicha presentación.

	Clientes A	Clientes B	Clientes C1	Clientes C	Clientes D	Clientes E	Clientes F	Clientes N
Trim 4 2008	43.61%	17.56%	4.76%	18.63%	0.47%	0.80%	0.00%	14.17%
Trim 1 2009	43.05%	18.87%	6.04%	15.03%	0.86%	1.27%	0.00%	14.88%
Trim 2 2009	48.41%	20.34%	7.25%	15.28%	0.91%	1.13%	0.00%	6.67%
Trim 3 2009	50.42%	21.40%	5.97%	14.16%	0.94%	1.04%	0.00%	6.07%
Trim 4 2009	52.21%	20.00%	4.77%	17.64%	0.86%	1.20%	0.00%	3.33%
Trim 1 2010	52.89%	17.89%	5.03%	17.53%	0.78%	1.31%	0.14%	4.42%
Trim 2 2010	53.90%	17.60%	5.26%	14.38%	0.75%	1.29%	1.32%	5.50%
Trim 3 2010	50.81%	18.35%	6.03%	14.49%	0.71%	0.98%	1.56%	7.06%
Trim 4 2010	51.75%	18.11%	5.94%	13.42%	0.68%	0.89%	1.66%	7.55%

u) El presidente del comité de directores, Sr. Ibáñez, en sesión de directorio de fecha 26 de enero de 2011, informa al directorio de las presentaciones efectuadas al comité por la administración de La Polar en la misma fecha, señalando, entre otros puntos, lo siguiente: (i) destacó la preocupación por el volumen de la categoría E, que registra más de cierto número de cuotas morosas en un período determinado, y cuyos clientes no estarían autorizados para operar por su morosidad; (ii) indicó que el segmento E alcanza a prácticamente un 50% de la cartera y que los clientes en dicho segmento estaban impedidos de comprar por lo que estaban “congelados”; y (iii) los clientes renegociados sólo explicaban el 18% de la cartera y que de este porcentaje, sólo el 45% correspondían a clientes con más de una renegociación. El directorio en esta sesión acuerda aplicar una tasa de provisión de la cartera del 14,8% y acelerar la contratación de un gerente de riesgo. Asimismo, de acuerdo a correo de fecha 28 de febrero, remitido por el secretario del directorio, Sr. Juan Enrique Allard, a todos los miembros del directorio, el que se encuentra incorporado de manera digital al expediente administrativo a fojas 8128, en esta misma sesión se discutió el plan de recuperación de la cartera E según da cuenta el siguiente texto que fue suprimido de la versión final del acta de sesión “*El Sr. Ibáñez indicó que la meta propuesta por la administración es bajar el segmento E de un 49% a un 30% entre esta fecha y el 2012, y simultáneamente ver como se conjuga la idea del acompañamiento del cliente con mayor rigor en la cobranza.*”

v) En sesión de 2 de marzo de 2011, y a propósito de la aprobación por parte del directorio de los estados financieros al 31 de diciembre de 2010 y el presupuesto de la Compañía, la Sra. Farah informa que la cartera congelada se encontraba en un rango entre 30% y 35% de la cartera total, lo que afectaría los resultados futuros de la Compañía. En razón de lo anterior, el directorio representa al Sr. Martín González y a la Sra. María Isabel Farah la inconsistencia entre la información contenida en el presupuesto y lo presentado en los estados financieros, requiriéndose a la administración que estudie el tema. Asimismo, en esta sesión se actualiza la información del valor de la cartera a diciembre de 2010, incluido en el reporte mensual que se presenta al directorio.

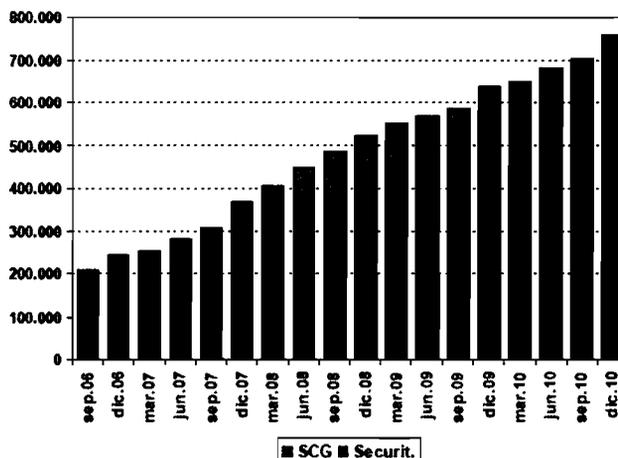


SUPERINTENDENCIA
VALORES Y SEGUROS

Composición Cartera Propia v/s Securitizada

Año 2006-2010 Chile

	Propia	Securit.
sep-06	140.521	68.842
dic-06	153.512	89.455
mar-07	169.183	83.966
jun-07	167.439	112.166
sep-07	188.261	118.918
dic-07	231.806	137.065
mar-08	261.232	144.067
jun-08	294.967	153.903
sep-08	357.634	128.237
dic-08	405.627	116.867
mar-09	437.242	114.662
jun-09	456.709	110.182
sep-09	417.287	168.183
dic-09	558.910	78.913
mar-10	571.957	78.526
jun-10	596.575	82.432
sep-10	623.562	80.711
dic-10	670.731	89.495



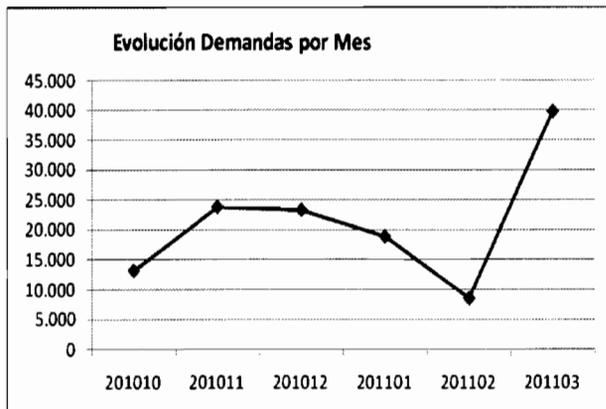
w) El directorio se reúne el 7 de marzo de 2011 para tratar dicha situación, participando por parte de la administración de La Polar la Sra. Farah y los Sres. González, Moreno y Fuenzalida. En esta sesión, el Sr. Moreno realiza similar presentación a la efectuada al comité en sesión de 26 de enero de 2011, destacándose lo siguiente: (i) vuelve a explicar la categorización por clientes; (ii) presenta el comportamiento de compras en los últimos 2 años; (iii) señala que en el año 2007 se desarrollan las renegociaciones, incrementándose su uso en el 2008, en tanto en el año 2009 se agudizan los problemas en la capacidad de pago de los clientes de La Polar, posteriormente en el 2010 se fija la recuperación del activo, redefiniendo estrategias de crédito y cobranzas orientadas al aumento de la tasa de pago; (iv) introduce un nuevo concepto de clientes refinanciados que pertenecen a la categoría E pero son de menor riesgo que los renegociados; (v) señala que se acelera el proceso judicial de 180 días a 120 días mora; (vi) informa que a partir de octubre de 2010 a marzo de 2011 se han hecho ingreso a cobranza judicial a 127.467 clientes, según da cuenta el correo electrónico que rola a fojas 6812 del expediente.

	Ciudadanos A	Ciudadanos B	Ciudadanos C1	Ciudadanos C	Ciudadanos D	Ciudadanos E	Ciudadanos F	Ciudadanos N
Trim 4 2008	43.61%	17.56%	4.76%	18.63%	0.47%	0.80%	0.00%	14.17%
Trim 1 2009	43.05%	18.87%	6.04%	15.03%	0.86%	1.27%	0.00%	14.88%
Trim 2 2009	48.41%	20.34%	7.25%	15.28%	0.91%	1.13%	0.00%	6.67%
Trim 3 2009	50.42%	21.40%	5.97%	14.16%	0.94%	1.04%	0.00%	6.07%
Trim 4 2009	52.21%	20.00%	4.77%	17.64%	0.86%	1.20%	0.00%	3.33%
Trim 1 2010	52.89%	17.89%	5.03%	17.53%	0.78%	1.31%	0.14%	4.42%
Trim 2 2010	53.90%	17.60%	5.26%	14.38%	0.75%	1.29%	1.32%	5.50%
Trim 3 2010	50.81%	18.35%	6.03%	14.49%	0.71%	0.98%	1.56%	7.06%
Trim 4 2010	51.75%	18.11%	5.94%	13.42%	0.68%	0.89%	1.66%	7.55%

Av. Libertador Bernardo
O'Higgins 1449
Piso 3°
Santiago - Chile
Fono: (56 2) 473 4000
Fax: (56 2) 473 4101
Casilla: 2167 - Correo 21
www.svs.cl



SUPERINTENDENCIA
VALORES Y SEGUROS



Mes	Cientes
Octubre 2010	13.154
Noviembre 2010	23.823
Diciembre 2010	23.304
Enero 2011	18.847
Febrero 2011	8.490
Marzo 2011	39.849
Total general	127.467

x) En la sesión de 7 de marzo de 2011, la Sra. Farah indica, por su parte, que en vista de la existencia de los clientes refinanciados se justificaría aumentar el nivel de riesgo de los renegociados y en consecuencia un aumento menor del nivel de provisiones. El Sr. Fuenzalida presenta por primera vez al directorio en pleno el detalle del plan de recuperación de la cartera con problemas. El directorio acuerda que sea informado de manera mensual del avance de las medidas implementadas por la administración.

y) En sesión de directorio de 15 de marzo de 2011, en la que participaron la Sra. Farah y el Sr. González por parte de la administración de La Polar, el directorio discute el nivel de provisiones que debería aplicarse a la cartera. El directorio acuerda hacer un seguimiento exhaustivo del proceso llevado por la administración. Posteriormente el directorio aprueba los estados financieros del ejercicio 2010 con una tasa de provisión del 16%, mayor a la que originalmente se había acordado en el directorio de fecha 26 de enero de 2011. Al respecto, tanto la Sra. Farah como el Sr. González señalaron su conformidad con el nivel de provisiones. Similar presentación fue efectuada al comité de directores de manera anterior en esa misma fecha.

z) En sesión de comité de directores de fecha 30 de marzo de 2011, los gerentes corporativos de productos financieros y de informática y logística, Sres. Moreno y Fuenzalida respectivamente, presentan los avances del plan de recupero de la cartera E.

aa) En sesión de directorio de fecha 30 de marzo de 2011, en la que por la parte de la administración de La Polar participaron la Sra. Farah y el Sr. González, el Sr. Ibáñez, presidente del comité de directores, hace un resumen de la información relacionada a la cartera de créditos que había surgido a esa fecha, señalando que el comité era de la idea de seguir trabajando para obtener una visión global de la situación. El Sr. Ibáñez a propósito del plan de recupero en marcha, indicó que le encargó a la administración el diseño de una estrategia que vaya midiendo el avance en los procesos de cobro. En esta sesión, el directorio aprueba la contratación del nuevo gerente de riesgo, y se encarga al comité de directores la contratación de una persona que apoye a dicho órgano y al directorio en materia de análisis de provisiones.



bb) En el comité de directores de fecha 27 de abril de 2011, en la que intervienen por la administración la Sra. Farah y los señores Moreno, Fuenzalida y González, se presenta el avance del plan de recupero, estando esta presentación a cargo del Sr. Fuenzalida, mostrando el resultado de la cobranza judicial. En dicha presentación se señala que hasta marzo de 2011 se habían efectuado 142.734 cobranzas, que la meta consistía en la realización de 40.000 cobranzas judiciales mensuales, lo que finalmente ayudaría a que en el plazo de 2 años se saneara la cartera E. Esta presentación fue aportada por el Sr. Heriberto Urzúa en su declaración que rola a fojas 119 del expediente administrativo. En esta sesión además el Sr. Moreno afirma que del total de la categoría E, el 45% se encontraba al día.

cc) En la sesión de directores de fecha 27 de abril de 2011, el Sr. Ibáñez, presidente del comité, hace un recuento de la presentación efectuada por los Sres. Moreno y Fuenzalida al comité. En esta sesión, el Sr. Franke advirtió que una parte de la cartera tiene un comportamiento normal y de aplicarse el modelo da un resultado concreto, pero que existía otra parte de la cartera, que se encuentra en un proceso distinto, respecto de la cual es mucho más difícil hacer una estimación o proyección de las provisiones. El Sr. Franke añadió que a su juicio le parecía difícil alcanzar el volumen de cobranza esperado y que no había habido cambios sustanciales. En esa misma sesión, el Sr. Franke señaló que a su juicio se deberían esperar algunos meses para tener una historia del comportamiento y cobranza de la cartera E, lo que permitiría proyectar el monto de la pérdida y así se podría despejar la necesidad de efectuar una provisión extraordinaria y/o un castigo para cubrir y/o reconocer las eventuales pérdidas finales que se pueden dar en esa cartera. Asimismo en esta sesión los Sres. Ibáñez y Franke manifestaron al directorio haber tenido una reunión con la firma de auditoría externa para discutir la adecuación de las provisiones, señalando el Sr. Franke que habiendo consultado a los auditores externos si sus modelos para la determinación de provisiones hacían diferencias entre créditos normales y renegociados y renegociados más de una vez, la auditora señaló que esas variables no eran incorporadas de manera directa. En vista de lo anterior, el Sr. Franke hizo presente que manifestó a la auditora externa que se estaba cometiendo un grave error, por lo que propuso el cambio de dicha firma.

dd) En sesión de comité de directores del 3 de junio, en la que asistieron los directores miembros señores Francisco Gana y Luis Hernán Paul y como invitado el señor Heriberto Urzúa, y habiendo ya conocido la interposición de una demanda por parte del SERNAC a través de la prensa, el comité de directores toma conocimiento de las renegociaciones unilaterales, pidiendo a la administración la presentación de antecedentes que permitieran determinar el alcance del problema, convocando a sesión de directorio para el día 6 de junio del año 2011. En esta sesión participan por parte de la administración de La Polar la Sra. Farah y los señores González, Moreno y Fuenzalida. En esta sesión, el Sr. Fuenzalida da a conocer el resultado de su estudio y consultado por el efecto de las renegociaciones automáticas en las provisiones, señaló que si se continuaba la tendencia positiva en la recuperación y cobranza de la cartera especial, en el plazo de un año no habría efectos en las provisiones.

ee) A raíz de lo anterior, los días 6 y 8 de junio de 2011, se realizaron sesiones extraordinarias de directorio de la Sociedad, en las que el directorio en pleno toma conocimiento de estas malas prácticas en la gestión de cartera de créditos de La Polar, con efectos en el nivel de provisiones adicionales requeridas por la



SUPERINTENDENCIA
VALORES Y SEGUROS

Compañía. A partir de estimaciones efectuadas por la administración, el directorio informó, mediante Hecho Esencial de fecha 9 de junio de 2011, que el impacto de esas prácticas que se alejaban de las políticas dictadas por el directorio, significaba una provisión adicional de 150 a 200 mil millones de pesos. Posteriormente, a través de hecho esencial de fecha 17 de junio de 2011, La Polar señaló que la provisión adicional que correspondería efectuar a la cartera era de MM\$420.072.- Dicho volumen de provisiones adicionales significó que La Polar registrara un patrimonio negativo de MM\$116.022 en sus estados financieros al 31 de julio de 2011, los cuales fueron los primeros estados financieros presentados luego de haberse conocido las malas prácticas comunicadas en el hecho esencial de 9 de junio.

IV.- ANÁLISIS DE LOS ANTECEDENTES.

6.- Que, para la acertada resolución del asunto respecto del cual versa el procedimiento administrativo de marras y teniendo en consideración que la controversia se encuentra fijada por el Oficio Reservado N° 333, de 13 de julio de 2011, y la presentación de descargos por parte del Sr. Andrés Ibáñez Tardel, de fecha 5 de agosto de 2011, se procederá a analizar en primer lugar las situaciones que impugnan la competencia de este Organismo para conocer de los hechos que fundamentan los cargos presentados, para posteriormente analizar las situaciones objeto de cargos.

7.- Que en cuanto a la observación relativa a la falta de desarrollo de que adolecería el Oficio de Cargos, el que no explicaría como el Sr. Ibáñez habría infringido el estándar de cuidado ordinario o mediano que el artículo 41 de la Ley N° 18.046 le impone observar, limitándose a transcribir conductas y antecedentes a los cuales atribuye culpa o negligencia, se hace presente lo siguiente:

El Oficio de Cargos contiene un primer acápite descriptivo de 35 hechos detectados en la investigación efectuada por este Servicio, los que dan cuenta del inicio, desarrollo e implementación de las prácticas realizadas por La Polar en la gestión de su cartera de créditos desde el año 2006, las que fueron calificadas por la misma empresa como no autorizadas y disconformes con los criterios y parámetros establecidos por la Compañía. En dicha descripción se mencionan, entre otros aspectos, la realización de renegociaciones unilaterales de créditos a clientes de La Polar, los procedimientos establecidos por la administración para llevar a efecto dicha práctica, la estructura organizacional de la Compañía, la insuficiencia de los controles internos, los informes y documentación interna relativa a la gestión de la Compañía, y la participación del directorio y del comité de directores ante indicadores que daban cuenta y constituían señales de alerta de dicha situación, cuyo resultado, en concreto, afectaba el nivel de provisiones de la Compañía, y cuyo impacto final se reflejaba en los resultados financieros de ésta.

En su segundo acápite, el Oficio de Cargos realiza un análisis de los hechos expuestos, y en lo referido a la situación del directorio y del comité de directores –en los cuales participaba el Sr. Ibáñez-, se menciona en forma específica la falta de preocupación de dichos órganos por la ausencia de un área de contraloría interna y, posteriormente, por su actuación; se menciona la inactividad de los directores en el requerimiento de informes de gestión internos, los que, como se señalaba, alertaban de la existencia de irregularidades en la Compañía; se indicó la falta de control por parte del directorio



SUPERINTENDENCIA
VALORES Y SEGUROS

de la calidad crediticia de la cartera de clientes, citándose expresamente las sesiones de directorio en que ello quedaba en evidencia; se señalaron en forma expresa las sesiones de directorio y de comité de directores, en las que estuvo presente el Sr. Ibáñez, donde se realizaron exposiciones a los directores y donde éstos tuvieron a la vista diversos indicadores cuyo análisis diligente habría permitido detectar anomalías en la cartera de créditos de la Compañía y determinación de provisiones; se mencionaron en forma específica indicadores de morosidad, tasa de pago, crecimiento de la cartera, categorización de clientes que no generaron un análisis inmediato ni la adopción oportuna de medidas encaminadas al esclarecimiento de la situación de que daban cuenta; se indicó en forma precisa cuando la administración informó al directorio la existencia de clientes con más de una renegociación y un plan de cobranzas que no guardaba armonía con las cifras de deudores morosos sin apreciarse cuestionamientos a la administración por estos aspectos.

En el tercer y cuarto acápite del Oficio de Cargos se indicaron las normas legales aplicables en la especie y se formularon específicamente los cargos imputados al Sr. Ibáñez, los que precisaron la conducta que se estima reprochable al tenor de las normas legales aplicables y que se consideran incumplidas, que han sido reproducidos en el considerando 2° de esta Resolución.

De esta forma no se vislumbra de qué manera el Oficio de cargos pudo haber incurrido, como lo sostiene la defensa del Sr. Ibáñez, en la falta de desarrollo de la conducta que se estima contraria al patrón de actuación establecido en el artículo 41 en relación a los artículos 39 y 50 bis de la Ley de Sociedades Anónimas, ya que, tal como se ha señalado, el Oficio de Cargos ha sido explícito, detallado y descriptivo en mencionar los hechos, el análisis de los mismos, y las imputaciones de cargo precisas y específicas que se formulan al Sr. Ibáñez.

8.- En cuanto a la observación relativa a que este Servicio carecería de facultades para aplicar una sanción fundada en el artículo 41 de la Ley de Sociedades Anónimas, vulnerándose con ello el principio de tipicidad y legalidad, ya que dicha disposición no sería un tipo sancionatorio, cabe considerar que, de conformidad a lo dispuesto en el artículo 3° del Decreto Ley 3.538 *Corresponde a la Superintendencia de Valores y Seguros, la superior fiscalización de: a) Las personas que emitan o intermedien valores de oferta pública; b) Las bolsas de valores y las operaciones bursátiles; e) Las sociedades anónimas y las en comanditas por acciones que la ley sujeta a su vigilancia.* Asimismo, de acuerdo a lo establecido en el artículo 4° del referido Decreto Ley, *corresponde a la Superintendencia velar por que las personas o instituciones fiscalizadas, desde su iniciación hasta el término de su liquidación, cumplan con las leyes, reglamentos, estatutos y otras disposiciones que las rijan sin perjuicio de sus atribuciones generales.* Por su parte, de conformidad al artículo 2° inciso 5 de la Ley de Sociedades Anónimas *Las sociedades anónimas abiertas y las sociedades anónimas especiales quedarán sometidas a la fiscalización de la Superintendencia de Valores y Seguros, en adelante la Superintendencia, salvo que la ley las someta al control de otra Superintendencia. En este último caso, quedarán además sometidas a la primera, en lo que corresponda, cuando emitieren valores.*

En razón de lo anterior, a la Superintendencia de Valores y Seguros, le ha sido encomendado un mandato legal de fiscalización respecto de las



SUPERINTENDENCIA
VALORES Y SEGUROS

personas y actividades antes señaladas, dentro de los cuales se comprenden precisamente los hechos tomados en consideración para realizar las imputaciones de las infracciones contenidas en el Oficio de cargos.

Adicionalmente, en cuanto a la observación relativa a que este Servicio carecería de independencia e imparcialidad como órgano que ejerce facultades jurisdiccionales, atendidos los dichos del Sr. Presidente de la República, del Sr. Ministro de Hacienda, y del propio Sr. Superintendente de Valores y Seguros, se hace necesario dejar claramente establecido que la Superintendencia de Valores y Seguros es un órgano autónomo, facultado, por tanto, para actuar con independencia de los demás entes estatales en materias que son propias de su competencia exclusiva, por cuanto su finalidad –legalmente asignada conforme los preceptos transcritos- es de marcado carácter técnico orientada a la materialización de un mercado equitativo, competitivo, ordenado y transparente. De esta forma, resulta evidente que el actuar de la Superintendencia se funda en un interés colectivo, cuya finalidad es propender al bien común de acuerdo a la misión, deberes y atribuciones que la ley le reconoce, y en dicho contexto, no pueden entenderse como carentes de imparcialidad o independencia expresiones que justamente remarcan y recalcan la necesidad de aplicar la ley con toda su rigurosidad en el evento de que se detecten incumplimientos e irregularidades incompatibles con los fines perseguidos.

Cabe agregar que, en sintonía con sus fines, a la Superintendencia le está concedida una potestad sancionatoria, la cual, si bien asimilable, en caso alguno es sustituible o equiparable a la función jurisdiccional que detentan los Tribunales de Justicia, y es en el ejercicio de aquella donde debe evaluarse el actuar independiente e imparcial de la Superintendencia, lo que se traduce en la existencia de un debido proceso respecto de quien, como el Sr. Ibáñez, ha sido imputado de cargos. En dicho contexto, para que una resolución de autoridad sea válida debe reunir los siguientes requisitos: 1) Que exista un proceso previo, legalmente tramitado, cuestión que se ha verificado íntegramente en este caso; y 2) Que la ley haya establecido un procedimiento y una investigación racionales y justos, normativa que para el caso en comento se encuentra contenida en la Ley de Bases de Procedimiento Administrativo N° 19.880 y en las consideraciones procedimentales llevadas a cabo por esta Superintendencia. Del debate producido en la C.E.N.C y especialmente en las Sesión 101, de 9 de enero de 1975, en que se oyó al profesor don José Bernales, y en la Sesión 103, de 16 de enero del mismo año, se desprende que los elementos que constituyen un “racional y justo procedimiento” son los siguientes: 1) Notificación y audiencia del afectado, pudiendo procederse en su rebeldía si no comparece una vez notificado; 2) Presentación de las pruebas, recepción de ellas y su examen; 3) Sentencia dictada en un plazo razonable; 4) Sentencia dictada por un tribunal u órgano imparcial y objetivo; y 5) Posibilidad de revisión de lo fallado por una instancia superior igualmente imparcial y objetiva. Conforme lo anterior, y siendo los elementos señalados precedentemente aquellos que dan contenido material a la exigencia constitucional de *un procedimiento y una investigación racionales y justos*, no cabe sino concluir que dicha exigencia ha sido satisfecha en el presente procedimiento, habida consideración del contenido y tramitación del presente expediente administrativo, en los cuales los interesados han sido legalmente citados de conformidad a lo establecido en el artículo 36 inciso segundo del DL 3.538, se les ha comunicado formalmente los hechos e infracciones que se les han imputado, se ha dictado un término probatorio para que aporten prueba o impugnen



SUPERINTENDENCIA
DE VALORES Y SEGUROS

aquella con que cuenta la administración y se han realizado todas aquellas diligencias probatorias pertinentes en relación a las infracciones imputadas.

Por lo señalado no cabe sino descartar la observación relativa a la falta de independencia e imparcialidad de este Servicio, como también aquella referida a la infracción de la denominada “Apariencia de Imparcialidad” reiterando que su actuación se realiza en orden al mandato legal que le es forzoso cumplir, conociendo respecto de aquellos asuntos que, por su naturaleza, la ley ha dispuesto dentro de la esfera de su competencia, y que en modo alguno suponen el ejercicio de facultades jurisdiccionales, reservadas únicamente y por mandato constitucional a los Tribunales de Justicia.

9.- Que, habiéndose establecido que el Sr. Ibáñez formó parte del directorio de Empresas La Polar S.A. desde el mes de abril de 2004 hasta julio de 2011, integrando además el comité de directores desde mayo de 2004 hasta mayo de 2011, encontrándose en dicho período afecto a los derechos, obligaciones y prohibiciones impuestas por la ley para el desempeño de dichos cargos, corresponde a este Servicio pronunciarse por la efectividad de las infracciones que le han sido imputadas por la vulneración del artículo 41 en relación a los artículos 39 y 50 bis de la Ley de Sociedades Anónimas, y por la responsabilidad que le corresponde a la luz de los antecedentes recopilados en el procedimiento administrativo.

10.- Que, conforme se desprende de los antecedentes que obran en el procedimiento administrativo, se ha logrado formar convicción de que durante su ejercicio como director y miembro del comité de directores de La Polar, el Sr. Ibáñez tuvo acceso a información de la cartera de la Compañía cuyo diligente análisis le habría permitido tomar razón no sólo de un deterioro significativo de la misma, sino que, además, de manifiestas deficiencias e incongruencias en la información preparada por la administración relacionada al negocio financiero de la Compañía. De otra forma, si hubiese trabajado diligentemente la información que tenía disponible, y, a partir de ello, hubiera solicitado aclaraciones, o requerido mayores explicaciones, o solicitado la entrega de mayor información a la administración, actuando en el ejercicio de sus derechos y deberes como director, podría haber advertido la inconsistencia de la información recibida desde la administración con aquella contenida en los estados financieros y de esa manera vislumbrar el ocultamiento de la morosidad y de la condición de renegociación de una parte significativa de la cartera de La Polar. Para la conclusión arribada se ha analizado la información a la que tuvo acceso el Sr. Ibáñez, tanto en su labor de director, como de miembro del comité de directores, del cual fue su presidente, la que se expondrá a continuación:

10.1. Seguimiento del Negocio Crediticio.

El actuar poco diligente del Sr. Ibáñez se puede notar en la frecuencia con que fue analizada la información relacionada a la cartera. Según dan cuenta las actas de sesiones de directorio y comité de directores, en ninguna sesión celebrada el año 2006 se estudió en profundidad la información del negocio crediticio de La Polar. En el año 2007, tan solo en una oportunidad se hizo aquella revisión; y para el año 2008, se revisó la información en dos oportunidades. Sólo a contar del año 2009 se registra una frecuencia mayor, efectuándose la revisión de los indicadores de la cartera en dos oportunidades



por parte del directorio y en otras dos oportunidades por parte del comité, y en el primer semestre del año 2010, y antes de la inclusión de indicadores del negocio crediticio en el informe mensual al directorio a contar de junio de 2010, se revisó el negocio crediticio en profundidad una vez, siendo dicha revisión efectuada por el comité.

Esta falta de seguimiento al negocio crediticio de La Polar para los años 2006 y 2007, por parte del Sr. Ibáñez, contrasta con el fuerte crecimiento que mostraba dicho segmento de negocio, y con la circunstancia de que en el año 2006 se decidió abrir la tarjeta de crédito La Polar para ser utilizada en avances en efectivo y comercios asociados.

10.2. Cartera de créditos de La Polar.

10.2.1. *Crecimiento de la Cartera de Créditos.* De acuerdo a la presentación realizada en sesión de directorio de fecha 4 de agosto de 2008, denominada “Análisis de Cartera y Gestión de Riesgo”, el directorio de La Polar fue informado por parte de la administración que la cartera de créditos de La Polar había mostrado un crecimiento constante y significativo a contar del año 2006. Así, se indicó que entre diciembre de 2006 y junio de 2008, ésta había aumentado en un 90%, según da cuenta el literal d) del considerando 5.13. Cabe señalar que en dicha oportunidad, el valor de la cartera presentada al directorio estaba en base a la suma de cuotas.

No obstante que el directorio tomó razón del crecimiento sistemático y constante de la cartera en la sesión de fecha 4 de agosto de 2008, y salvo por la información de los estados financieros que la administración incluía regularmente en las presentaciones que hacía al directorio que no consideraba la parte securitizada de la cartera de La Polar, el directorio sólo vuelve a ser informado por la administración del valor de la cartera total y el comportamiento de la misma en su sesión de fecha 23 de junio de 2010, un poco menos de dos años desde la sesión de agosto de 2008.

De acuerdo a la información que se le expuso al directorio a partir de junio de 2010, la cartera total de La Polar, incluida la parte securitizada, presentó un crecimiento constante y significativo, registrando aumentos, ajustados por IPC, de 41,3%, 30% y 24,9% para los periodos anuales de diciembre de 2007, 2008 y 2009. Por su parte, para el período junio de 2008 a marzo de 2010, se informó que la cartera había crecido un 38,6%. Posteriormente, en las sesiones de directorio de fechas 28 de julio de 2010, 24 de noviembre de 2010 y 2 de marzo de 2011, el valor de la cartera fue actualizado, registrándose para diciembre de 2010 un crecimiento de 15,2% con respecto a igual ejercicio del año anterior.

Período	Valor Cartera MMS		Crecimiento Real
	Nominal	Ajustada a \$ dic 2010	
dic-06	242.967	287.428	
dic-07	368.871	406.166	41,3%
dic-08	522.314	528.182	30,0%
dic-09	637.823	659.939	24,9%



SUPERINTENDENCIA
DE VALORES Y SEGUROS

dic-10	760.226	760.226	15,2%
--------	---------	---------	-------

Fuente: Reportes mensuales al directorio.

(*) valor cartera a valor par

El crecimiento presentado por la cartera de La Polar, principalmente para el año 2008 y el año 2009, resultaba llamativo debido a que en dichos años la economía chilena fue impactada por la crisis financiera internacional, conocida como la “crisis sub prime”. Este crecimiento además resultó ser divergente a lo registrado por el resto de la industria de retail, lo cual fue reiteradamente advertido por las entidades clasificadoras de riesgo a cargo de La Polar en sus reseñas y comunicaciones correspondientes a julio de 2008 y abril de 2009 (Fitch); marzo y agosto de 2009 y agosto de 2010 (Feller Rate), informes presentados y conocidos por el directorio. Extractos de las opiniones de las clasificadoras se presentan en el considerando 5.9.

Al respecto, y salvo por lo señalado anteriormente, no se encuentra registro de ningún tipo de análisis referente al crecimiento de la cartera y la causa de dicho crecimiento, en ninguna otra sesión del directorio o del comité de directores. Tampoco consta que el Sr. Ibáñez haya requerido información al respecto.

10.2.2. *Falta de Evaluación de los fundamentos del Crecimiento de la Cartera.* La administración de La Polar y las clasificadoras de riesgos, según consta en el considerando 5.9, atribuyeron el crecimiento de la cartera de La Polar a una o más de las siguientes razones: (i) crecimiento de las nuevas colocaciones, ya que el aumento de ventas, la mayor importancia del comercio asociado, el aumento del promedio de transacciones y el aumento de la base de clientes tendrían que verse reflejado necesariamente en un crecimiento de las nuevas colocaciones; (ii) crecimiento de los plazos; y (iii) desarrollo de productos financieros.

Si bien, tanto la administración como las clasificadoras de riesgo identificaron las variables que explicarían el crecimiento de la cartera, el directorio no observó que en base al comportamiento informado de esas variables, el crecimiento de la cartera no encontraba sustento. En otras palabras, de haber analizado diligentemente la información entregada por la administración, el Sr. Ibáñez hubiera tomado razón no sólo de la real situación financiera de La Polar y del continuo deterioro de ésta en el tiempo, sino que también hubiera podido advertir que la administración entregaba al directorio información incongruente. Lo anterior, queda reflejado en lo siguiente:

10.2.2.1. *Nuevas Colocaciones o Nuevos Créditos y Ventas de Retail.* La información relativa al comportamiento de las nuevas colocaciones le fue presentada al directorio en las sesiones de fechas 4 de agosto de 2008, 27 de octubre de 2008, 20 de enero de 2009 y 28 de abril de 2009. Posteriormente, sólo se registra puntualmente en la sesión de fecha 29 de septiembre de 2010, debiendo destacarse que tal antecedente no formó parte de las variables de la cartera que fueron incluidas en las presentaciones mensuales que tuvieron lugar a partir de junio de 2010, omisión que no fue reparada por el Sr. Ibáñez.



SUPERINTENDENCIA
VALORES Y SEGUROS

Año	Nuevas Colocaciones M\$		Crecimiento Real
	Nominal	Ajustado a \$ Dic 2008	
2006	227.451.298	266.083.685	
2007	278.087.179	302.801.851	13,80%
2008	294.259.745	294.259.745	-2,82%
jun-07	119.363.096	137.074.908	
jun-08	141.502.270	149.252.991	8,88%

Fuente. Preparación SVS en base a datos contenidos en presentaciones al directorio.

Según la información entregada al directorio, el decrecimiento en el año 2008 de las nuevas colocaciones estaba acorde tanto con lo señalado por las clasificadoras de riesgo Fitch Ratings -en sus reseñas de 2008 y 2009-, y por Feller Rate -en sus reseñas de los años 2009 y 2010-, en las que se advertía que el ajustado escenario macroeconómico podía afectar el desempeño del sector retail. Este comportamiento de las nuevas colocaciones para el año 2008 además estaba en línea con el comportamiento presentado por las ventas de retail.

En cuanto a las ventas del sector retail, de acuerdo a información presentada al directorio en sesión de fecha 20 de enero de 2009, aquellas presentaron una disminución de 1,5% con respecto al año 2007, destacándose, además, que estuvieron 13,8% por debajo a lo presupuestado para el año 2008, registrando cada mes de ese año valores inferiores a lo presupuestado.

COMPARATIVO VENTAS RETAIL

En millones de pesos de Dic-2008

MESES	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	Ppto 2008	Variac. 2008/Ppto	Variac. 2008/2007
Enero	745	3.558	3.981	5.352	7.292	8.132	11.229	14.197	14.150	15.635	15.897	-2,3%	10,0%
Febrero	2.253	4.593	5.370	7.059	9.595	10.283	13.523	16.615	17.547	19.065	19.823	-3,7%	12,0%
Marzo	2.479	5.107	5.819	7.722	10.092	10.179	13.627	16.370	18.654	22.721	22.032	-6,0%	9,3%
Abril	3.233	6.077	7.173	8.473	10.487	11.745	16.217	20.007	20.510	22.866	23.058	-9,5%	4,2%
Mayo	4.253	6.500	7.978	9.334	12.186	13.758	17.406	20.019	21.169	23.915	24.033	-0,5%	12,5%
Junio	4.266	5.940	8.005	9.550	10.587	13.645	15.297	16.771	21.512	22.146	23.346	-13,7%	-6,4%
Julio	3.848	6.130	8.832	8.350	9.367	13.643	15.769	17.759	18.268	17.424	20.832	-16,4%	-4,6%
Agosto	3.566	6.174	5.885	8.549	9.265	12.779	14.784	17.125	17.553	19.377	20.478	-5,4%	7,5%
Septiembre	4.242	5.641	5.710	8.485	6.236	12.400	15.187	17.395	18.540	15.656	21.155	20,3%	11,0%
Octubre	4.530	5.074	5.868	7.638	8.146	11.884	14.670	15.509	16.469	15.525	18.535	-10,5%	0,3%
Noviembre	5.049	6.247	7.322	9.556	10.758	12.548	15.578	17.006	18.967	17.321	22.330	-22,6%	-8,7%
Diciembre	11.919	18.067	19.192	23.597	25.654	33.897	41.800	44.677	47.133	39.954	54.721	-26,8%	-17,4%
Total Anual	58.386	77.978	81.134	113.091	131.161	165.091	206.185	238.151	250.572	246.729	286.298	-13,8%	-1,5%

Fuente: Informes Mensuales del Directorio

El comportamiento de las ventas de retail para el año 2008 se repite en el año 2009. Así, en la sesión de directorio de fecha 25 de enero de 2010, éste es informado que las ventas de retail para el año 2009 finalizaron 3,1% por debajo de lo presupuestado.

Av. Libertador Bernardo
O'Higgins 1.439
Piso 9°
Santiago - Chile
Fono: (56-2) 473 4050
Fax: (56-2) 473 4101
Casilla 7167 - Correo 71
www.svs.cl



ESTADO DE RESULTADOS EMPRESAS LA POLAR

Acumulado a Diciembre de 2009

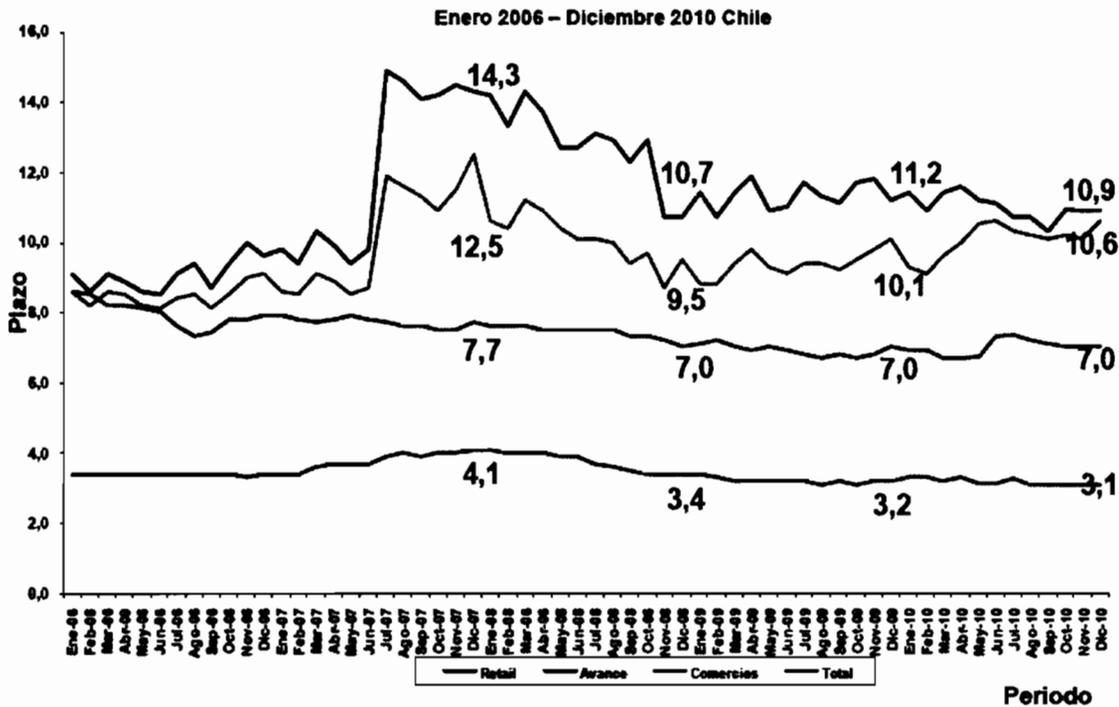
2008 - 2008		2008		2009		Ppto 09		2009 - Ppto		
-6.350	-2,6%	240.942	100,0%	Ventas	234.592	100,0%	242.189	100,0%	-7.597	-3,1%
5.692	-3,1%	-185.742	-77,1%	Costo de Venta	-180.050	-76,8%	-184.028	-76,0%	3.978	-2,2%
-658	-1,2%	55.200	22,9%	Margen Neto Retail	54.541	23,2%	58.160	24,0%	-3.619	-6,2%
11.251	6,5%	173.267	40,6%	Ingr. Coloc. Financieras	184.518	42,7%	184.207	42,0%	311	0,2%
-200	-2,5%	8.025	1,9%	Ingresos Seguros	7.825	1,8%	7.620	1,7%	204	2,7%
-281	-5,6%	4.994	1,2%	Ingr. Productos Fciers	4.712	1,1%	4.770	1,1%	-57	-1,2%
10.769	5,8%	186.286	43,6%	Margen Financiero	197.055	45,7%	196.597	44,8%	458	0,2%
10.111	4,2%	241.486	56,5%	Margen Operacional	251.597	58,3%	254.757	58,1%	-3.161	-1,2%
4.420	1,0%	427.227	100,0%	Ingreso Operacional	431.647	100,0%	438.786	100,0%	-7.139	-1,6%
-12	0,0%	-121.380	-28,4%	GAV sin provision	-121.393	-28,1%	-126.110	-28,7%	4.718	-3,7%
-26.178	16,0%	-163.701	-38,3%	Gastos de Adm. y Ventas	-189.879	-44,0%	-176.473	-40,2%	-13.406	7,6%
-2.150	4,9%	-43.512	-10,2%	Remuneraciones	-45.661	-10,6%	-45.673	-10,4%	12	0,0%
-234	3,7%	-6.405	-1,5%	Comisiones	-6.640	-1,5%	-7.509	-1,7%	869	-11,6%
1.594	-12,2%	-13.069	-3,1%	Publicidad	-11.475	-2,7%	-11.320	-2,6%	-155	1,4%
463	-2,0%	-22.605	-5,3%	Gastos Generales	-22.143	-5,1%	-23.433	-5,3%	1.290	-5,5%
429	-6,0%	-7.117	-1,7%	Gastos Area Financiera	-6.688	-1,5%	-6.305	-1,4%	-383	6,1%
-1.541	9,6%	-15.968	-3,7%	Arrendos	-17.508	-4,1%	-18.807	-4,3%	1.298	-6,9%
1.286	-11,5%	-11.155	-2,6%	Depreciaciones	-9.869	-2,3%	-10.829	-2,5%	959	-8,9%
142	-9,1%	-1.550	-0,4%	Provisión Existencias	-1.408	-0,3%	-2.234	-0,5%	826	-37,0%
-26.165	61,8%	-42.321	-9,9%	Provisión Cartera	-68.486	-15,9%	-50.363	-11,5%	-18.123	36,0%
-16.067	-20,7%	77.785	18,2%	Resultado Operacional	61.718	14,3%	78.285	17,8%	-16.567	-21,2%
24.395	-75,0%	-32.531	-7,6%	Resultado No Operacional	-8.136	-1,9%	-32.979	-7,5%	24.843	-75,3%
-6.483	46,0%	-14.097	-3,3%	Gastos Financieros	-20.580	-4,8%	-21.830	-5,0%	1.250	-5,7%
30.878	-167,5%	-18.434	-4,3%	Corrección Monetaria	12.445	2,9%	-11.149	-2,5%	23.593	-211,6%
8.328	18,4%	45.254	10,6%	Resultado Antes Impto.	53.582	12,4%	45.306	10,3%	8.276	18,3%

En síntesis, si bien la cartera de créditos presentó un crecimiento sostenido y sistemático, no sucedió lo mismo con las ventas de retail ni tampoco con las nuevas colocaciones de La Polar, variables que mostraban haber sido impactadas con la crisis financiera de los años 2008 y 2009.

10.2.2.2. *Plazo de originación de los créditos.* En cuanto al comportamiento de este indicador, que se esgrimió como explicación para el crecimiento de la cartera, en las sesiones de directorio de fechas 4 de agosto y 27 de octubre de 2008, 20 de enero y 28 de abril de 2009, y a partir de junio de 2010 en forma mensual, se entregó a dicho órgano la información de que da cuenta el gráfico que se expone a continuación:



Plazo Promedio de Colocaciones



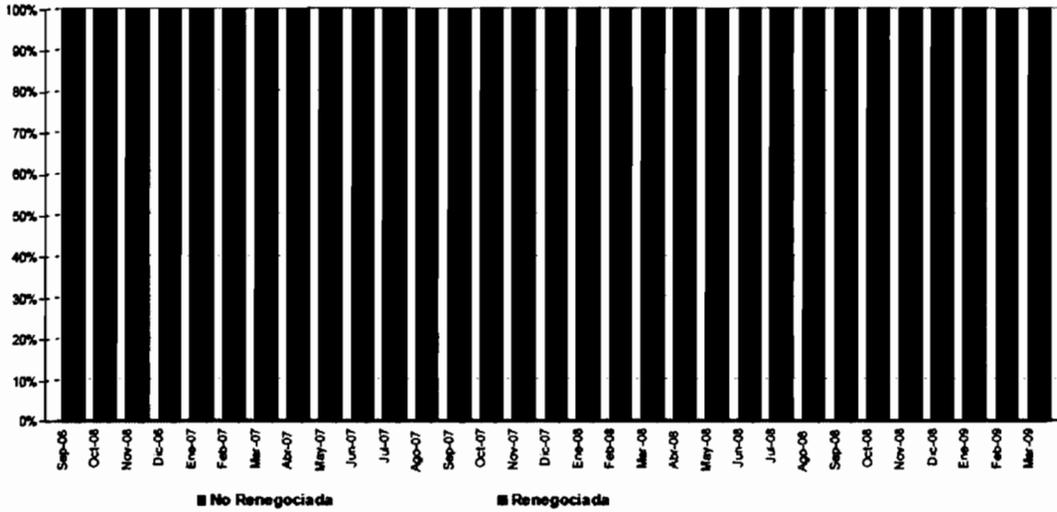
Fuente: Informes mensuales del directorio

De acuerdo a esta información, en el segundo semestre del año 2007, el plazo promedio de originación para la cartera total había aumentado, impulsado por el aumento de los plazos de las colocaciones de retail, sin perjuicio de lo cual se puede afirmar que, en términos globales, tal indicador tuvo un comportamiento que muestra valores que se encuentran mayoritariamente en el rango que va entre 9 y 11 meses.

10.2.2.3. *Desarrollo de Productos Financieros.* La variable restante para explicar el crecimiento de la cartera era el supuesto desarrollo de productos financieros, los que se utilizaban para dar respuestas a necesidades de refinanciamiento de los clientes. La información que recibía el directorio en cuanto a las renegociaciones correspondía a la composición de la cartera entre renegociada y no renegociada. A partir de esta información, el directorio pudo observar que la composición de la cartera entre “renegociada” y “normal o no renegociada” se había mantenido estable a contar del 2006, en que la cartera no renegociada estuvo en un rango de 55% a 60% del total de la cartera. A contar del año 2009, la estabilidad mostrada por la cartera da un vuelco, aumentando de manera significativa la parte no renegociada de la cartera, presentando valores mayores a 80% en gran parte del año 2010. Por ende, la composición de la cartera entre renegociada y normal no permitía apreciar un incremento significativo de las colocaciones por renegociaciones; por el contrario a partir del año 2009 hablaban de un uso limitado de este tipo de producto. De aquello se podía inferir que el crecimiento de las colocaciones por renegociaciones en los años 2007 y 2008 debía ser similar o un poco menor al presentado por las nuevas colocaciones, en tanto a contar del año 2009 dicho crecimiento debía ser mucho menor.



Evolución Cartera según Tipo

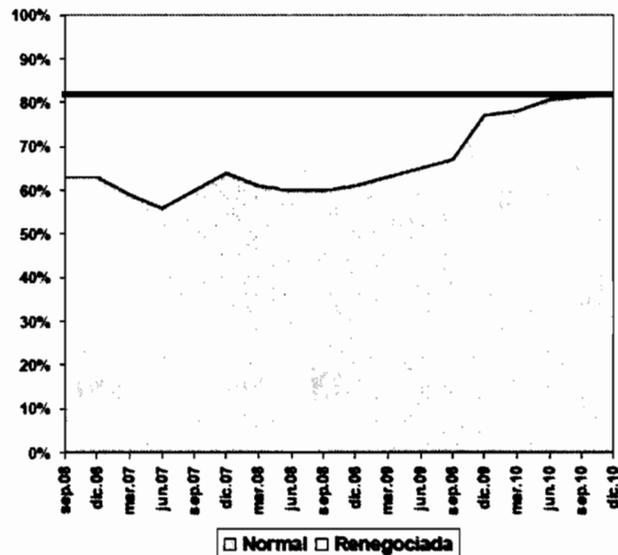


Fuente: Análisis de Cartera y Gestión de Riesgo abril 2009

Composición Cartera Normal v/s Renegociada

Año 2006-2010 Chile

	Normal	Reneg.
sep-06	63%	37%
dic-06	63%	37%
mar-07	59%	41%
jun-07	56%	44%
sep-07	60%	40%
dic-07	64%	36%
mar-08	61%	39%
jun-08	60%	40%
sep-08	60%	40%
dic-08	61%	39%
mar-09	63%	37%
jun-09	65%	35%
sep-09	67%	33%
dic-09	77%	23%
mar-10	78%	22%
jun-10	81%	19%
sep-10	81%	19%
dic-10	82%	18%



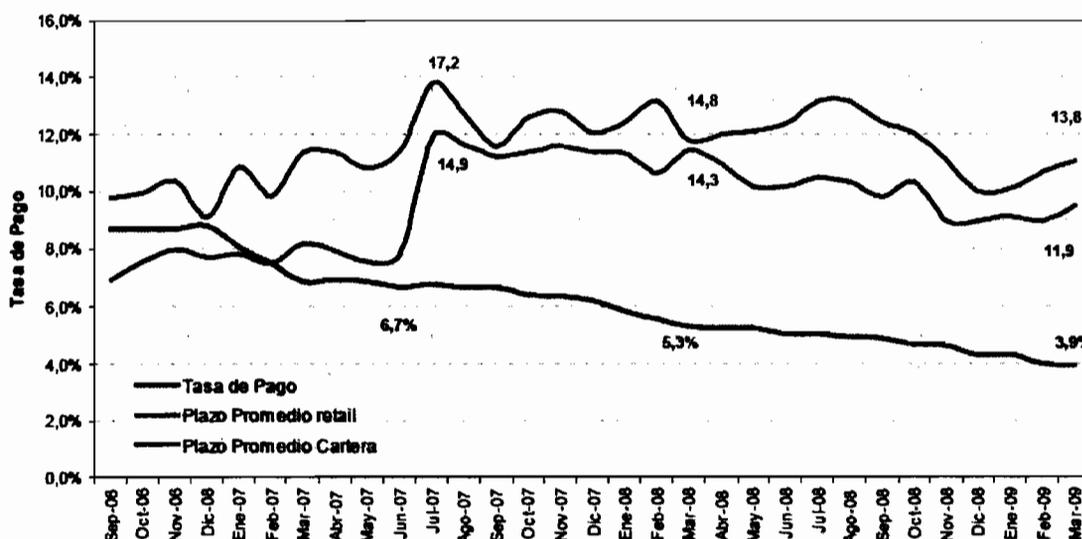
Fuente: Informe mensual al directorio



10.3. Tasa de Pago.

El Sr. Ibáñez pudo, además, advertir la real situación financiera de la cartera a través de la información de la tasa de pago que le fue entregada por la administración en diversas oportunidades. Este indicador es calculado como el cociente entre la recaudación real y el valor de la cartera, y a partir de él se puede obtener un estimador del plazo promedio en que se pagan los créditos., que al compararse con el plazo de originación de las colocaciones da luces de la forma en que se está pagando la cartera. Esta información le fue presentada al Sr. Ibáñez en las sesiones de directorio de fechas 4 de agosto de 2008, 27 de octubre de 2008, 20 de enero de 2008 y 28 de abril de 2009. A pesar de que la tasa de pago es un indicador relevante para evaluar el comportamiento de pago real de la cartera, dejó de ser presentado al directorio luego de la sesión de fecha 28 de abril de 2009. En tal sentido, cabe señalar que el Sr. Ibáñez no requirió la reposición de dicho indicador, a pesar que la tasa de pago presentaba una constante y sistemática caída a contar del año 2006. En efecto, la tasa de pago presentada al directorio mostraba una disminución sostenida y constante, pasando de valores cercanos a 9% en el año 2006 a un valor aproximado de 5,0% a junio de 2008 y de 3,9% a marzo de 2009.

Tasa Pago - Plazo Promedio



Fuente: Análisis de Cartera y Gestión de Riesgo abril 2009

Según la información presentada al directorio a junio de 2008, la tasa de pago era cercana a 5,0% lo que implicaba que el plazo promedio estimado de las cuentas por cobrar era de 20 meses. Al comparar este indicador con el plazo de originación de los créditos se notaba una diferencia considerable, por un lado, los créditos se estaban originando en el año 2008 en un rango de 11 a 10 meses, pero en promedio se estaban pagando en 20 meses, esto es, el doble del plazo de su originación. A su vez, este comportamiento de la tasa de pago era consistente con el comportamiento de las colocaciones por renegociaciones, según se verá más adelante, puesto que el incremento considerable de las



renegociaciones implicaba que el foco en La Polar no era el cobro de los créditos concedidos sino, más bien, la renegociación de éstos.

Lo que no pudo observar el Sr. Ibáñez, puesto que cuando la administración dejó de presentar dicha información no requirió que ésta fuera repuesta, es que la tasa de pago lejos de cambiar su tendencia siguió presentando un comportamiento decreciente.

No sólo el comportamiento de la tasa de pago mostraba una situación financiera de la cartera deteriorada, sino que, además, los supuestos a partir de los cuales se estimaban los valores de la tasa pago, incluidos en los presupuestos, señalaban lo mismo. Así, en las sesiones de directorio de fechas 17 de diciembre de 2008, y 14 de diciembre de 2009, al directorio le fue informado que la tasa de pago presupuestada para los años 2009 y 2010 era de 4,5% y 4,6%, lo que implicaban plazos promedios de pagos de 22 meses y 21 meses respectivamente. El directorio no reparó que las tasas de pagos establecidas para los presupuestos estaban totalmente alejadas a los plazos de originación de los créditos que se habían mantenido en torno a 11 meses.

SUPUESTOS PRESUPUESTO 2009			SUPUESTOS PRESUPUESTO 2010		
	2009	2008E		2010	2009
Inflación	4,7%	8,1%	Inflación	2,7%	-1,3%
US\$ inicio	650,0	496,9	US\$ inicio	505,0	636,5
US\$ cierre	679,1	650,0	US\$ cierre	531,3	505,0
Retail			Retail		
Venta Nominal MMS	242.189	238.829	Venta Nominal	269.191	236.333
Venta Real MMS	242.189	253.799	Venta Real	269.191	239.303
Nº Tiendas	40	40	Nº Tiendas	40	40
Variación nominal	1,4%	5,7%	Variación nominal	13,9%	-1,9%
Variación real	-4,6%	-2,7%	Variación real	12,5%	-3,6%
Variación SSS	-4,6%	-8,1%	Financiero		
Financiero			% venta crédito	62,8%	59,3%
% venta crédito	60,9%	61,8%	Plazo promedio Retail	10,9	10,5
Plazo promedio Retail	10,5	13,1	Colocaciones		
Colocaciones			Retail	69,9%	68,4%
Retail	64,3%	62,4%	Avances	18,8%	20,0%
Avances	19,0%	20,5%	Comercios	11,3%	11,6%
Comercios	16,6%	17,1%	Tasa Pago	4,6%	4,0%
Tasa Pago	4,5%	5,1%	Provisiones Cartera	-63.293	-63.879
Provisiones Cartera	-40.575	-32.422			

Tampoco fue objeto de reparo por parte del directorio el no cumplimiento de las tasas de pago presupuestadas con anterioridad. De acuerdo a la sesión de directorio de fecha 17 de diciembre de 2008, el presupuesto del año 2008 consideraba una tasa de pago de 5,1%; sin embargo este indicador a finales del año 2008 estuvo cercano a 4,0%, tal como le fue informado al directorio en sesión de fecha 28 de abril de 2009, es decir un 20% menor a lo presupuestado. Al respecto, no existe evidencia alguna en las actas de sesión de directorio que el Sr. Ibáñez haya cuestionado o solicitado mayor información respecto de esta desviación del presupuesto que, por sus dimensiones, resultaba significativa, desprendiéndose de aquello una evaluación poco diligente e incompleta del cumplimiento de metas por parte de la administración.



SUPERINTENDENCIA
VALORES Y SEGUROS

De esta forma, la falta de análisis por parte del Sr. Ibáñez de la tasa de pago, así como su nula objeción al retiro de esta información en las presentaciones que se efectuaban al directorio, evitó que el Sr. Ibáñez evidenciara los graves problemas de morosidad de la misma, por lo que el desconocimiento de ello fue facilitado justamente por la falta de análisis mostrada por éste.

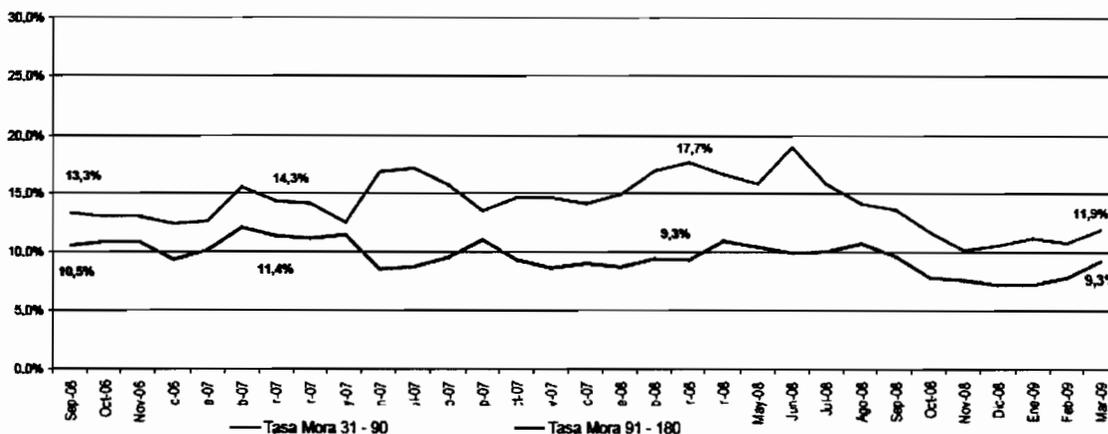
Por lo tanto, resulta plausible concluir que un diligente análisis del crecimiento de la cartera, así como del comportamiento de la tasa de pago comparado con el plazo originación de los créditos, hubiera permitido tomar conocimiento que la cartera presentaba graves problemas de pago y, por ende, de morosidad. Ello hubiera permitido advertir al Sr. Ibáñez que la información que presentaba la administración en cuanto a la morosidad y renegociaciones era absolutamente distante a la realidad.

10.4. Morosidad.

El comportamiento de la morosidad fue presentado al directorio en sus sesiones de fechas 4 de agosto y 27 de octubre de 2008, y 20 de enero y 28 de abril de 2009. Asimismo, a partir de junio de 2010 dicha información fue incluida dentro de los indicadores de tarjeta agregados a los informes mensuales presentados al directorio. Hasta la sesión de 28 de abril de 2009, la información que se le presentaba al directorio en cuanto a este indicador, y salvo por junio de 2008, mostraba un decrecimiento de la morosidad de 31 a 90 días y de 91 a 180 días, por ende no se percibía un desmejoramiento apreciable de la morosidad de la cartera presentada por la administración.

Tasa de Mora

sobre cartera hasta 180 días



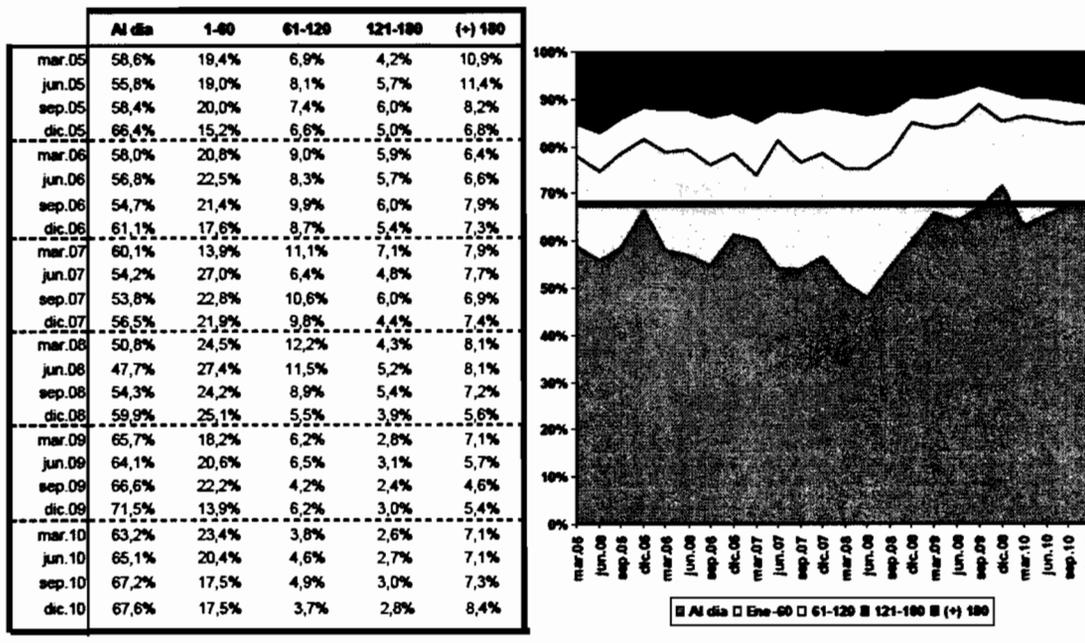
Fuente: Análisis de Cartera y Gestión de Riesgo abril 2009

Posteriormente, en junio de 2010, el directorio volvió a observar que la morosidad se había visto impactada tan solo en la primera



parte del año 2008, pero que a partir de junio del 2008 se había recuperado llegando a presentar niveles cercanos al 70% de clientes al día.

Cartera por Tramo de Mora Año 2005-2010 Chile



Fuente: Informe mensual del directorio

De acuerdo a la información proporcionada al directorio en el mes de agosto de 2008, el Sr. Ibáñez no cuestionó ni observó la factibilidad de que la tasa de pago de la cartera presentara una constante caída no obstante que la morosidad de la cartera no registraba un deterioro significativo y que la parte renegociada de la cartera no haya presentado un aumento significativo. Además, el Sr. Ibáñez tampoco cuestionó ni requirió mayor información para dilucidar esta manifiesta contradicción de la información que le era presentada. De esta forma, el Sr. Ibáñez accedió a la información del deterioro de la tasa de pago pero no observó que dicho deterioro haya causado efectos en variables que estaban estrechamente relacionadas. Esta disociación entre variables que están interrelacionadas, tales como la tasa de pago y la morosidad y la composición de la cartera entre normal y renegociada, se hizo más evidente en el tiempo; no obstante, el Sr. Ibáñez al no requerir la información de la tasa de pago no pudo observar dicha situación.

En suma, a agosto de 2008 el Sr. Ibáñez tomó razón de información que le permitía no sólo observar una situación financiera desmejorada de la cartera de La Polar, sino que también que esta situación no estaba acorde con la información de la morosidad y la composición de la cartera entre renegociada y no renegociada que le era presentada por la administración. Estas señales de alerta se hicieron más evidentes con el tiempo, pero la ausencia de un diligente análisis de la información que la administración le presentaba al directorio, así como la privación de información relevante por parte de la administración que hubiera facilitado aún más el análisis, evitó que éste tomara



conocimiento de la manifiesta incongruencia de la información y de la deteriorada situación financiera de su cartera.

10.5. Presupuestos Anuales Comparados.

Dentro de la información que la administración presentaba al directorio, estaba aquella referida al análisis comparativo entre el presupuesto anual y los resultados efectivos. En la sesión de 20 de enero de 2009, el directorio revisó los resultados para el año 2008, tomando razón que los ingresos por colocaciones financieras alcanzaban a MM\$ 160.049, estando este valor 9,2% por encima del presupuesto de 2008.

ESTADO DE RESULTADOS EMPRESAS LA POLAR
Acumulado a Diciembre de 2008

06 - 07		2007		%		2008		%		Ppto 2008	%	06 - Ppto 08	%
15,038,581	6.7%	225,903,030	100.0%			240,941,610	100.0%			280,220,400	100.0%	-39,278,790	-14.0%
-10,658,314	6.1%	-174,448,567	-77.2%			-185,106,881	-76.8%			-216,127,915	-77.1%	31,021,034	-14.4%
4,380,266	8.5%	51,454,463	22.8%			55,834,729	23.2%			64,092,486	22.9%	-8,257,756	-12.9%
37,279,010	30.4%	122,770,279	34.0%			160,049,269	38.3%			146,530,088	33.0%	13,519,201	9.2%
2,978,122	36.8%	8,082,683	2.2%			11,070,804	2.6%			11,475,494	2.6%	-404,690	-3.5%
1,938,205	44.5%	4,352,482	1.2%			6,290,687	1.5%			6,340,073	1.4%	-49,386	-0.8%
42,195,336	31.2%	135,215,444	37.4%			177,410,780	42.4%			164,346,664	37.0%	13,066,126	7.9%
57,233,916	15.8%	361,118,474	100.0%			418,352,390	100.0%			444,566,056	100.0%	-26,213,665	-5.9%
-23,319,290	17.6%	-132,141,302	-36.6%			-155,460,591	-37.2%			-159,142,284	-36.8%	3,681,693	-2.3%
-7,253,455	20.4%	-35,528,057	-9.8%			-42,781,512	-10.2%			-43,486,794	-9.8%	715,282	-1.6%
163,943	-2.2%	-7,364,231	-2.0%			-7,200,288	-1.7%			-9,563,409	-2.2%	2,363,121	-24.7%
398,538	-3.1%	-12,891,603	-3.6%			-12,493,065	-3.0%			-13,028,922	-2.9%	535,857	-4.1%
-3,472,729	19.8%	-17,498,760	-4.8%			-20,971,489	-5.0%			-22,071,711	-5.0%	1,100,222	-5.0%
-950,091	15.3%	-6,206,502	-1.7%			-7,156,593	-1.7%			-8,103,119	-1.8%	946,526	-11.7%
-3,132,430	24.1%	-12,985,159	-3.6%			-16,117,589	-3.9%			-17,073,902	-3.8%	856,313	-5.6%
-2,012,174	21.4%	-9,397,711	-2.6%			-11,409,884	-2.7%			-11,413,036	-2.6%	3,152	0.0%
-102,241	5.3%	-1,937,358	-0.5%			-2,039,599	-0.5%			-2,560,212	-0.6%	520,613	-20.3%
-6,958,651	24.6%	-26,331,921	-7.8%			-35,290,572	-8.4%			-31,831,178	-7.2%	-3,459,394	10.9%
23,256,313	42.6%	54,528,605	15.1%			77,784,918	18.6%			69,295,855	15.6%	8,489,063	12.3%
-18,774,883	136.5%	-13,756,193	-3.8%			-32,531,076	-7.8%			-26,281,296	-5.9%	-6,249,780	23.8%
-5,072,384	56.2%	-9,025,046	-2.5%			-14,097,430	-3.4%			-13,165,075	-3.0%	-932,355	7.1%
-13,702,498	289.6%	-4,731,148	-1.3%			-18,433,646	-4.4%			-13,116,221	-3.0%	-5,317,425	40.5%
4,481,430	11.0%	40,772,412	11.3%			45,253,842	10.8%			43,014,560	9.7%	2,239,282	5.2%

Al respecto, cabe destacar que el Sr. Ibáñez no cuestionó ni requirió mayor información respecto del comportamiento presentado por los ingresos financieros teniendo conocimiento que, a diciembre de 2008, las ventas se encontraban 14% por debajo a lo presupuestado, y que además las nuevas colocaciones habían anotado un decrecimiento de 2,8% a diciembre de 2008, y que el mismo decrecimiento podía haberse esperado de las colocaciones por renegociaciones de acuerdo a la información de la composición de la cartera que se le presentaba al directorio.

10.6. Sesión de Directorio de 29 de Septiembre de 2010.

En sesión de fecha 29 de septiembre de 2010, el gerente corporativo de productos financieros, Sr. Julián Moreno, efectuó una presentación al directorio dando a conocer, entre otra información, la composición de la cartera de acuerdo a la clasificación interna de su gerencia y un plan destinado a gestionar la cartera E denominado "Energizados". En cuanto a la composición de la cartera, el Sr. Moreno dio a



SOLUCIONES EN CREDITO
VALORES Y SEGUROS

conocer al directorio que la categorías C, D y E, que correspondían a las categorías denominadas de riesgo medio, medio alto y alto respectivamente, explicaban el 70% de la cartera de créditos de La Polar, aun cuando en términos del número de clientes solo representaban el 59,5%. En particular, en relación a la categoría E, la información presentada en la sesión de fecha 29 de septiembre de 2010 permitía observar información carente de consistencia y sustento: (i) la categoría E era la única que no presentaba una correspondencia entre su participación en el número de clientes y el total de la cartera, de tal forma que, si bien los clientes categorizados en E representaban el 34,1% del número de clientes, en cuanto a la cartera explicaban el 48,9%, presentando el resto de las categorías una relación inversa a la registrada por la categoría E; (ii) la categoría E presentaba una deuda promedio de \$824 mil pesos, muy por encima no sólo de la deuda promedio del total de la cartera, sino que de todas las restantes categorías de riesgo. A modo de ejemplo, el segundo mayor promedio correspondía a la categoría C, con una deuda promedio de \$484 mil pesos, levemente superior al 50% de la deuda promedio de la categoría E; (iii) los clientes en categoría E explicaban el 0,98% de las ventas de La Polar; y (iv) los clientes en categoría E habían presentado mora mayor a 4 en los últimos 5 meses, esto quiere decir, presentaban una mora superior a 120 días.

5333

Procesos de Crédito

Behavior



■ De acuerdo al Riesgo se ordenan de menor a mayor como:

- B: Riesgo Moderado, con más de 8 pagos, mora máxima 2, cupo M\$300.-
- C1: Riesgo Moderado a Medio, más de 5 pagos, mora máxima 2, cupo \$200.-
- C: Riesgo Medio con 1 pago a lo menos, en estado de observación, cupo libre
- D: Riesgo medio alto, con mora mayor a 3 últimos 5 meses, cupo variable
- E: Riesgo superior, mora mayor a 4 últimos 5 meses, no tienen disponible
- N: Riesgo Nuevo sin pagos ni morosidades

Fuente: Presentación de fecha 29 de septiembre de 2010

Av. Liberación Barmide
O'Higgins 1319
Piso 9º
Santiago - Chile
Fono: (56-2) 473 4000
Fax: (56-2) 473 4101
Casilla: 2167 - Correo 2º
www.s4.cl



SUPERINTENDENCIA
DE VALORES Y SEGUROS

Análisis Portafolio

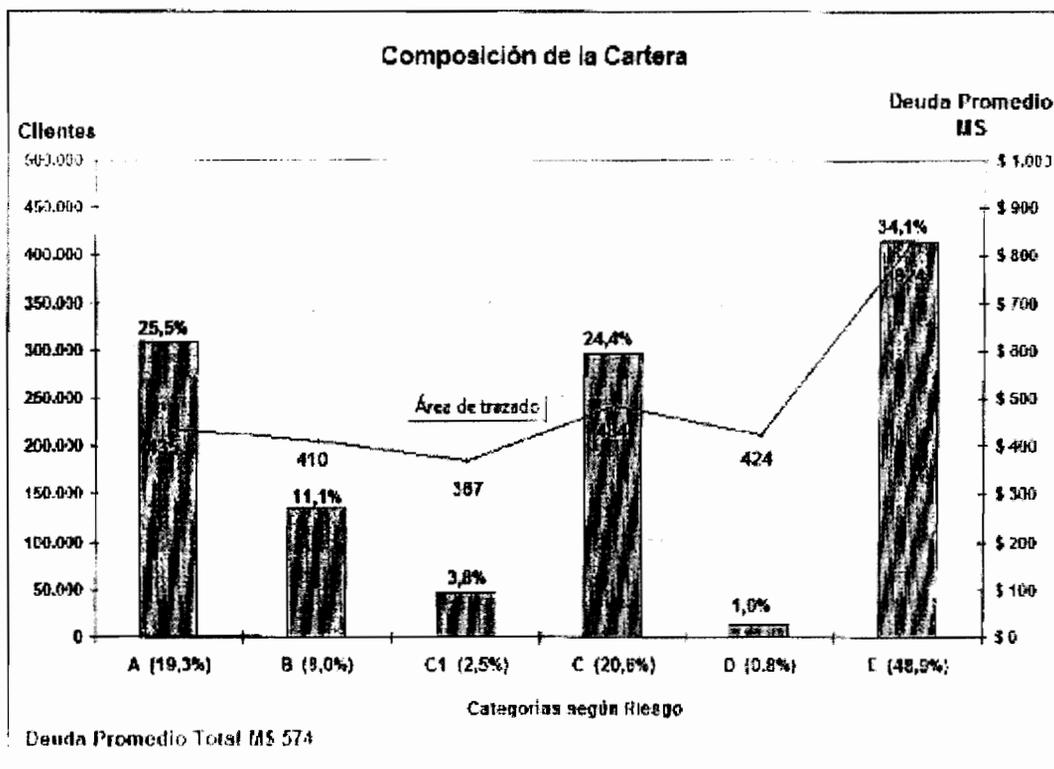


Para mantener un adecuado manejo de la cartera, esta se ha categorizado en base a una serie de parámetros, tales como antigüedad, comportamiento, número de pagos entre otros, los que nos entrega la categoría a la cual pertenece cada cliente.

Esta categoría es dinámica se analiza mensual y varia bi-mensualmente, según comportamiento de pago.

Categoría	Descripción	% Ventas
A	Clientes Riesgo Bajo	50.72%
B	Clientes Riesgo Leve	18.65%
C1	Clientes Riesgo Moderado	5.93%
C	Clientes Riesgo Medio	16.16%
D	Clientes Riesgo Medio Alto	0.69%
E	Clientes Riesgo Alto	0.98%
N	Clientes Nuevos	6.87%

Fuente: Presentación de fecha 29 de septiembre de 2010



Fuente: Presentación de fecha 29 de septiembre de 2010



SUPERINTENDENCIA
VALORES Y SEGUROS

El volumen alcanzado por la categoría E hizo que en la misma sesión la administración le informara al directorio el desarrollo de una estrategia integral para el cobro de esta cartera, a la cual se le llamó “Energizada”. Según el plan de gestión, se desarrollarían diferentes acciones dependiendo de la segmentación de la cartera de acuerdo a la probabilidad de pago, lo que permitiría que tan solo después de 3 años, el número de clientes en la categoría E disminuyera de 414.278 a 240.000, pasando de un valor de MMM\$341, que representaba el 49% de la cartera, a un valor de MMM\$209, representando el 30%, lo que implicaba una recuperación por cobranza de MMM\$ 266 y castigos por MMM\$75, y por otra parte, que de las nuevas colocaciones que se generarían en dicho período MMM\$209 caerían en dicha cartera.

Meta: reducir la cartera Energizada a un 30%...



**Cartera Energizada
al 31 Agosto:**

N Clientes:	414.278	3 años	N Clientes:	240.000
Deuda Total:	MMM\$ 341 (49%)		Deuda Total:	MMM\$209 (30%)

Recuperaciones por Cobranza MMM \$ 266

Castigos MMM\$ 75 / Pérdida: 22%

Fuente: Presentación de fecha 29 de septiembre de 2010

Según da cuenta el acta de la sesión de directorio de fecha 29 de septiembre de 2010, habiendo tomado conocimiento de esta información el directorio se limitó a requerir a la administración que contrastara la categorización presentada por el Sr. Moreno con el sistema de camadas para efectuar la provisión, y que el resultado de dicho ejercicio fuera presentado al directorio sin especificar el plazo respectivo. Tampoco este requerimiento del directorio fue considerado como urgente, toda vez que en la siguiente sesión de directorio que se desarrolló el 29 de octubre de 2010 en Colombia, el Sr. Ibáñez no requirió el resultado del ejercicio solicitado o promovió la discusión de dicha información.

El hecho que el 70% de la cartera total de La Polar se encontrara concentrada en clientes categorizados en riesgo medio a alto, y que de ella el 48,9% de la cartera total estuviera explicada por clientes de riesgo alto, no motivó al Sr. Ibáñez a cuestionar las razones que llevaron a dicha composición de la cartera, requiriendo a la administración únicamente que efectuara un ejercicio para que “conversaran” los modelos de riesgo y de provisiones. El Sr. Ibáñez no cuestionó ni observó el hecho que la categoría E



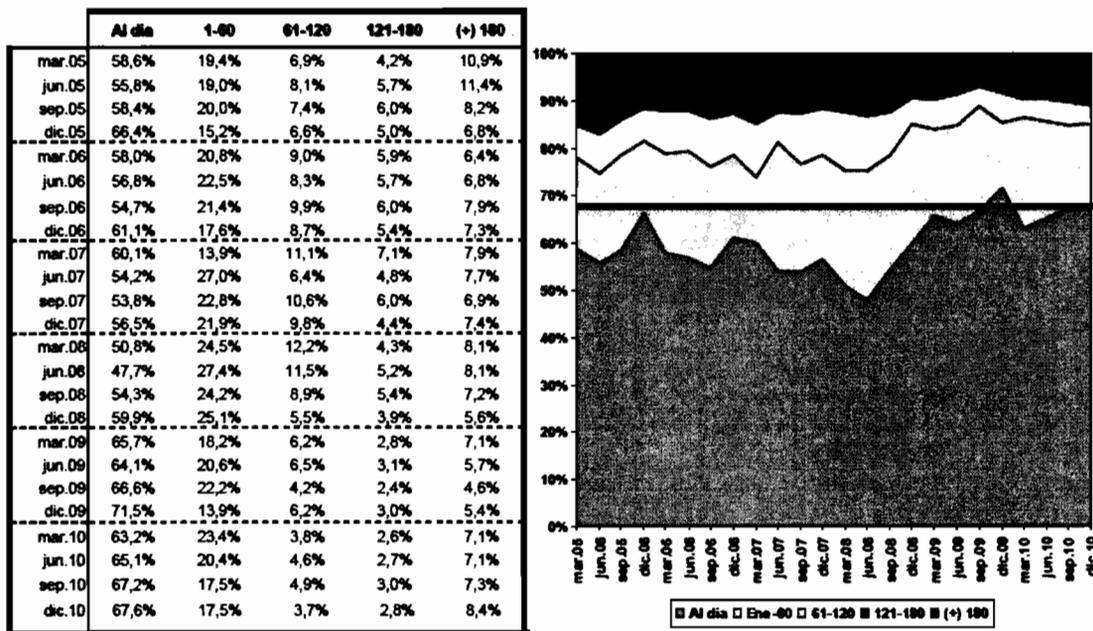
SUPERINTENDENCIA
VALORI Y S. GURON

representara el 48,9% de la cartera de créditos, con una deuda promedio largamente superior a las restantes categorías, considerando que la misma categoría explicaba menos del 1% de las ventas y los clientes en dicha categoría se encontraban sin cupo disponible. El hecho que los clientes E no efectuaran compras y que su deuda fuera largamente superior a las restantes categorías no motivó deliberación alguna ni produjo un análisis de que esta deuda promedio debía ser producto de una alta morosidad y/o de renegociaciones, puesto que si los clientes E no podían comprar, la única manera que presentaran una deuda tan alta era por tal motivo, lo que no era recogido por la información de la morosidad y composición de la cartera que se le presentaba mensualmente. Un análisis orientado a evaluar este tema recién habría sido efectuado por el comité de directores tan solo en la sesión de fecha 6 de enero de 2011, no obstante, sin mediar algún requerimiento de información o solicitud de mayores antecedentes, el comité desestimó cualquier incongruencia de la información que le era proporcionada -según da cuenta el literal q) del considerando 5.13-, en circunstancia en que la información a la que fue expuesto el Sr. Ibañez permitía evidenciar su inconsistencia y que con el requerimiento de información adecuado hubiera permitido tener claridad de la verdadera condición de la cartera E.

Así, de la actuación del Sr. Ibañez se desprende la falta de cuestionamiento al hecho que, según la definición presentada por el Sr. Moreno, los clientes en categoría E presentaran una mora superior a 120 días en los últimos 5 meses, aun cuando de acuerdo a la información de morosidad que recibía mensualmente, durante todo el año 2009 y el primer semestre del año 2010, la cartera en mora mayor a 60 días siempre estuvo por debajo del 15% de la cartera. Este cuestionamiento tampoco sobrevino conociendo, además, que los clientes en categoría D, la categoría inmediata anterior a la E, eran tan solo el 1,0% de la cartera, y que los clientes E explicaban menos del 1% de las ventas, lo que hablaba que los clientes en categoría E tendían a mantenerse en dicha categoría. Esta información tampoco significó que el directorio objetara o requiriera mayores explicaciones acerca de la información de la morosidad que recibía.



Cartera por Tramo de Mora Año 2005-2010 Chile



Para el Sr. Ibáñez tampoco fue suficiente conocer que el plan de gestión para la cartera E o “Energizados” tomaría 3 años, y cuyo objetivo era reducir a un 30% de la cartera dicha categoría, sin objetar, cuestionar o indagar la consistencia del plazo que le tomaría a la administración recuperar esa parte de la cartera de La Polar. Lo anterior aun conociendo el Sr. Ibáñez, a través de la información mensual que recibía, que el plazo promedio de originación de los créditos era inferior a 11 meses.

El solo hecho de la existencia de la cartera E en la magnitud presentada por la administración en la sesión de fecha 29 de septiembre de 2010, era suficiente señal de alerta de la existencia de un grave problema en la información, toda vez que los antecedentes que se le presentaban de manera mensual al Sr. Ibáñez y al directorio discurrían sobre la base de una cartera saludable, con una deuda al día por sobre el 63% a contar de marzo de 2009, y con un constante decrecimiento de la cartera renegociada. Además, la existencia de la cartera E en esa magnitud tampoco llevó al Sr. Ibáñez a cuestionar el comportamiento de la administración, que únicamente expuso dicha situación cuando la cartera E representaba el 50% del total de la cartera y nunca antes había dado a conocer información alguna al respecto. Tampoco fue cuestionado que dicha información haya sido comunicada en una presentación que no había tenido como fin dar a conocer dicha situación, sino que se enmarcaba en una presentación general del área de crédito.

Ante tales señales de alerta, claramente consistentes con la existencia de irregularidades y desinformación al interior de la Compañía, no se aprecia en el Sr. Ibáñez una actuación activa que desplegara las facultades de control que el grado de diligencia exigible a un director le imponía, descansando por completo



SUPERINTENDENCIA
DE VALORES Y SEGUROS

en la acción de la administración, no requiriendo un diagnóstico del problema ni entregando pautas ni plazos precisos para la entrega del ejercicio requerido. Esta inactiva actitud en el cuestionamiento de la administración, como la falta de mayor indagación acerca de la gravedad e inconsistencias de la información proporcionada, resulta incomprensible a la luz de los antecedentes informados y la oportunidad de la misma. Cabe reiterar que la presentación efectuada por el Sr. Moreno no respondía a una presentación especial que diera a conocer este problema, como debía corresponder ante la magnitud de éste; sino que, por el contrario, dicha información se incluyó en una presentación que tocaba diferentes aspectos de la gerencia corporativa, lo que denotaba, sino un ánimo de ocultamiento de dicha información, al menos la relativización de su importancia.

10.7. Sesiones de Comité de Directores y Directorio de 22 y 24 de noviembre de 2010 respectivamente.

En las sesiones de comité de directores y directorio de 22 y 24 de noviembre de 2010 respectivamente, se toma conocimiento de la existencia de más de una renegociación por cliente. Ante dicha revelación, tanto el comité como el directorio se limitaron a requerir a la administración que agilizara el análisis encargado con fecha 29 de septiembre de 2010, pero nuevamente sin entregar un plazo perentorio y fatal próximo para la entrega de los resultados. En el caso del directorio se encarga además al comité de directores que las conclusiones a las que pueda llegar la administración sean analizadas previamente en dicha instancia y, posteriormente, comunicadas al directorio.

La sucesión de información relevante a la que tuvo acceso en sus sesiones de septiembre de 2010 y noviembre de 2010, no llevó al directorio a asignar suma urgencia al encargo dado a la administración, ni tampoco a involucrarse directamente en el análisis de la situación encargando al comité de directores que conociera la explicación a la que arribara la administración para luego informarla al directorio. Los primeros resultados son expuestos tan solo en las sesiones del comité de directores de 6 de enero de 2011 y 26 de enero de 2011, y en la sesión de directorio de 26 enero de 2011. En el intertanto entre la sesión de directorio de 24 de noviembre de 2010 y el análisis de los primeros resultados, el comité no se reunió en ninguna oportunidad para analizar el tema; en tanto el directorio sesionó el 15 de diciembre de 2010 y el 19 de enero de 2011, sin que se haya tocado dicha materia.

10.8. Sesión de Comité de Directores de 26 de Enero de 2011.

En sesión de comité de fecha 26 de enero de 2011, dicho órgano recibe nueva información respecto a la cartera E a través de presentaciones efectuadas por la Sra. Farah y los Sres. Moreno y Fuenzalida, en la que se les comunica, entre otras, lo siguiente: (i) el comité toma razón que a contar del cuarto trimestre del año 2008 los clientes E prácticamente no efectuaban compras, pero no obstante, y según lo detallado en la sesión de septiembre de 2010, los clientes E presentaban una deuda promedio de \$824 mil pesos, muy por encima de la deuda de cualquier otra categoría. Esto era señal inequívoca de que este monto de deuda promedio sólo podía deberse a deudas e intereses morosos y/o renegociaciones, lo cual si bien fue esbozado en la sesión de 6 de enero de 2011, la



exposición a esta nueva información no genera una mayor respuesta por parte del directorio; (ii) que la cartera renegociada representaba solo el 18,3% y de aquel porcentaje, el 55,4% correspondía a clientes con una renegociación, el 26,4% a clientes con una segunda renegociación y el saldo con tres y más renegociaciones; (iii) que desde el año 2007 se ofrecieron renegociaciones a los clientes, que esto continuó en el año 2008, que el año 2009 fue un año de crisis y que una recuperación tan solo fue percibida en el año 2010, por lo que se resolvió recuperar este activo redefiniendo estrategias de créditos y cobranzas, orientadas principalmente al aumento de la tasa de pago. En esta misma sesión, el comité de directores acuerda proponer al directorio un aumento de las provisiones de 14,8% según lo propuesto por la administración y analizar un eventual aumento de las mismas considerando cualquier impacto adicional.

El hecho que la cartera E presentara esa cuantía a pesar de que eran clientes que no efectuaban compras, no fue un aspecto que motivara algún tipo de cuestionamiento por parte del Sr. Ibañez. Tampoco fue motivo de una preocupación especial la circunstancia que existían clientes con más de 2 renegociaciones, no obstante que hasta noviembre del año 2010, el directorio tenía la creencia que la política de la Compañía permitía una sola renegociación. Estos antecedentes tampoco motivaron una actitud más recelosa, inquisitiva y de mayor control hacia la administración, la que había dejado que el 50% de la cartera se hubiera acumulado en clientes de alto riesgo; que solo lo informó al directorio cuando la cartera alcanzó dicho volumen; que el origen del problema informado por la misma administración provendría desde al menos 3 años atrás sin que lo haya mencionado con anterioridad; que el plan de recuperación tendría un plazo de 3 años y que había aplicado más de una renegociación a cierta parte de los clientes, sin que ello tampoco haya sido informado con la debida oportunidad al directorio. Teniendo conocimiento de todo ello, el comité acordó aprobar la propuesta presentada por la administración en cuanto a las provisiones. El directorio en su sesión de fecha 26 de enero de 2011, a instancias del comité y habiendo sido informado por éste de las presentaciones efectuadas en su sesión de 26 de enero de 2011, resuelve aprobar el monto de las provisiones propuesto por la administración.

10.9. Sesión de Directorio de 7 de Marzo

2011.

Debido a las incongruencias presentadas en la exposición del presupuesto en la sesión de 2 de marzo de 2011, en sesión de directorio de fecha 7 de marzo de 2011, la administración, a través del Sr. Moreno vuelve a presentar su modelo de categorización de cartera de créditos. En la misma reunión se analiza el modelo de camadas y se informa al directorio que de la cartera E, sólo un 20% corresponde a clientes renegociados y el resto corresponde a clientes refinanciados, los que tienen un comportamiento de pago más correcto.

En la misma reunión de 7 de marzo de 2011, la Sra. Farah indica que en vista de la existencia de los clientes refinanciados se justificaría aumentar el nivel de riesgo de los renegociados y en consecuencia un aumento menor del nivel de provisiones. Por su parte, el Sr. Fuenzalida presenta por primera vez al directorio en pleno el detalle del plan de recuperación de la cartera con problemas. El directorio acuerda que



SUPERFIDENCIA
VALORES Y SEGUROS

sea informado de manera mensual del avance de las medidas implementadas por la administración.

La información expuesta al directorio resulta relevante pues denota la incongruencia de la información de morosidad y renegociación. Así, (i) el directorio toma razón que a contar del cuarto trimestre del año 2008, los clientes E prácticamente no efectuaban compras, pero no obstante, y según lo detallado en la sesión de septiembre de 2010, los clientes E presentaban una deuda de \$824 mil pesos, muy por encima de la deuda promedio de cualquier otra categoría. Esto era señal inequívoca de que este monto de deuda promedio sólo podía deberse a deudas e intereses morosos y/o renegociaciones; (ii) toma conocimiento directo, y no a través de la exposición hecha por el comité de directores en sesión de 26 de enero de 2011, de que el origen del problema databa del año 2007 y que había aumentado en los años 2008 y años 2009, y que solo a principios del año 2010, cuando las condiciones económicas mejoraron, se decidió recuperar la cartera. Para el directorio inexplicablemente esto no fue motivo de cuestionamiento o de requerimiento de aclaración, considerando que el comportamiento de la morosidad que se le había informado regularmente mostraba que, a partir de junio de 2008, dicho indicador mejoraba y que la participación de la cartera renegociada a partir del año 2009 mostraba una situación opuesta a la descrita; (iii) tampoco fue motivo de observación y recelo por parte del Sr. Ibáñez que, a pesar del tiempo transcurrido desde el origen del problema hasta su revelación en septiembre de 2010, la administración nunca mencionó nada al respecto; (iv) para el Sr. Ibáñez no resultó controvertido que a marzo de 2011 se hayan ingresado aproximadamente 127 mil clientes a cobranza judicial, lo que implicaba un 30% de la cartera E; que aquello significaría que, al menos un 15% de la cartera presentaba mora mayor a 120 días, pero no obstante la información presentada por la administración durante el año 2010 señalaba que la mora mayor a 120 días no habría sido superior a 10%.

Para el Sr. Ibáñez no resultó disonante que habiendo transcurrido al menos 5 sesiones de directorio, recién la administración introdujera la existencia de los clientes refinanciados y que ésta haya sido la explicación para aplicar un aumento adicional de las provisiones que permitiera zanjar el problema de incongruencia presentado por el presupuesto. Al respecto, cabe señalar que el Sr. Ibáñez ni el directorio cuestionaron por qué no se le había presentado dicha categoría de clientes con anterioridad, principalmente cuando aprobaron en enero una tasa menor de provisiones. Esto no motivó recelos en la actuación de la administración que a esa fecha presentaba un comportamiento que evidenciaba al menos una reticencia para la entrega de información completa al directorio puesto que en esa sesión de 7 de marzo de 2011, en la que conoce los antecedentes antes descritos, el directorio sólo acuerda efectuar un seguimiento mensual de las medidas presentadas por la administración.

Luego en la sesión de 15 de marzo de 2011, el directorio vuelve a tratar la información conocida a la fecha, limitándose a reiterar el acuerdo de hacer un seguimiento exhaustivo a la materia y, a su vez, aprueba incrementar nuevamente el monto de las provisiones, pasando de 14,8% a 16%. Para este acuerdo, el directorio escuchó al comité de directores que con fecha 15 de marzo se había reunido para discutir la materia, habiendo aprobado proponer al directorio la determinación de un nivel de provisiones de 16%.



10.10. Sesión de Comité de Directores de 30 de marzo y de 27 de abril y sesión de directorio de 27 de abril de 2011.

El plan de recupero de la cartera fue discutido nuevamente en el comité de directores en sus sesiones de fecha 30 de marzo de 2011 y 27 de abril de 2011, volviendo a presentársele a dicho organismo el número de demandas o juicios que se habían efectuado a la fecha, indicando, además, que la meta era la realización de 40.000 juicios mensuales. Adicionalmente, en la sesión de 27 de abril de 2011, del comité se presentan por primera vez los resultados monetarios del plan de recuperación, específicamente de los clientes demandados, observándose que desde septiembre de 2010 hasta abril de 2011, se habían recibido abonos por MM\$ 2.489 para una deuda de MM\$143.892, que correspondía a los clientes de la cartera E sometidos a cobranza, lo que determinaba una tasa de pago promedio mensual de 1,4%. El comité no reparó o cuestionó en ningún momento este monto tan bajo de recuperación real así como tampoco la necesidad de efectuar 40.000 juicios mensuales, considerando la morosidad de la cartera que se le exponía mensualmente.

Presentación	Ingreso	Deuda Actual	Clientes que			Clientes Recuperados	Deuda Recuperada	% Recup	
			Q Clientes	Abonaron	Abonos			#Cl	Deuda
201009	201009	3,457,450,139	3,712	665	104,973,384	847	415,005,188	23%	15%
201010	201010	3,951,484,340	4,535	782	141,575,192	1,346	520,211,677	30%	17%
201011	201011	13,618,027,259	14,881	2,828	438,163,248	5,438	2,194,197,340	37%	19%
201012	201012	19,199,213,995	18,426	2,642	341,943,832	8,084	3,273,911,161	44%	19%
201101	201101	30,113,895,215	25,755	2,888	343,483,351	8,088	3,099,419,892	31%	11%
201102	201102	20,901,955,321	10,889	1,450	235,658,292	2,738	1,520,906,638	25%	8%
	En Trámite	11,554,196,293	14,340	2,076	159,193,038	5,997	2,432,765,450	42%	22%
201103	201103	11,530,091,177	13,418	2,059	171,664,759	4,685	1,925,269,081	35%	18%
	201104	13,634,936,140	17,841	2,071	154,772,808	5,122	2,095,105,498	29%	17%
201104	En Trámite	8,853,535,480	14,389	2,970	211,699,237	3,073	907,425,379	21%	13%
	201104	7,077,885,000	9,407	1,778	136,398,988	1,891	686,326,187	20%	12%
Total		143,892,670,359	147,593	22,209	2,439,526,129	47,309	19,070,543,491	32%	15%

Por otra parte, en la sesión de directorio de 27 de Abril de 2011, y ante las observaciones del director Fernando Franke al modelo de determinación de provisiones, que en su concepto no sería útil para determinar las provisiones de la totalidad de la cartera, y no obstante que desde septiembre de 2010 se solicitaron aclaraciones a la administración sobre este aspecto, el directorio sólo acordó revisar la contratación de un asesor externo, delegando nuevamente en la administración la negociación de la contratación de dicha asesoría.

11.- Que, frente a los variados indicadores financieros y de gestión a los que accedieron los miembros del directorio de la Polar, explicitados en el considerando anterior, no se advierte de parte del Sr. Ibáñez una labor diligente en su análisis, observándose, por el contrario, la ausencia del mismo en las distintas oportunidades en que dichas señales de alerta eran desplegadas. De igual forma, tampoco se advierte la realización de contrastes o cruces de dichos antecedentes con la restante información proporcionada por la administración, inacción que se observó en el Sr. Ibáñez durante todo el período de tiempo que ha sido analizado por este Servicio.

12.- Que, las señales de alerta anteriormente explicitadas constituían antecedentes suficientes como para que un director como el Sr. Ibáñez,



mediando la actuación cuidadosa y diligente que le impone la ley, pudiera haber advertido la existencia de implicancias asociadas a ellas. En tal sentido, no existe constancia de que haya expresado preocupación mientras se desempeñó como director salvo en sus últimos meses de ejercicio, lo cual se desprende de las propias expresiones del Sr. Ibáñez al mostrar preocupación o inquietud frente a la información a la que accedía, no obstante que su actuación posterior resultaba insuficiente, al conformarse con explicaciones poco consistentes entregadas por la administración, sin profundizar ni ahondar inquisitivamente en su análisis ni en la petición de mayor información relevante o antecedentes específicos.

Ello se desprende del acta de la sesión del comité de directores de 6 de enero de 2011, en la que se indica: *“El Director Sr. Andrés Ibáñez señaló que, desde su punto de vista, puede ser recomendable evaluar la contratación de un consultor externo que trabaje este tema. Tomando la palabra el gerente Sr. Nicolás Ramírez, señaló estar abierto a evaluar las alternativas como la propuesta por el Sr. Ibáñez en la medida que el Directorio lo autorice, dentro del proceso que está liderando en esta materia”*.

Por su parte, el acta de la sesión de directorio de 26 de enero de 2011 señala: *“Señaló el Sr. Ibáñez que lo que preocupa al comité es que hay indicadores que se presentan algunos problemas, tales como el aumento de la deuda promedio, el deterioro de la cartera y en especial el aumento en la tasa de pérdida de los no renegociados. Producto de eso, informó que el comité proponía al directorio acoger el planteamiento de la administración en el sentido de aumentar la provisión al 14,8% y que incluso estaba abierto a que se considerasen provisiones superiores a las propuestas.*

Por otra parte, y en relación a la información detallada en el considerando 10, cabe hacer presente que, de haberse requerido la información de las colocaciones, y en específico, la composición entre colocaciones originadas por renegociaciones y refinanciamiento, y aquellas explicadas por nuevas colocaciones, se podría haber apreciado el comportamiento de las colocaciones por renegociaciones, lo que habría permitido tomar conocimiento de que el manejo de la cartera de créditos estaba alejado de las políticas de crédito de la Compañía, dando cuenta, además, de una situación de extrema dificultad financiera de ésta, toda vez que el volumen de renegociaciones mostraba una insuficiente gestión en la cobranza de la cartera. De esta forma, la simple observación del volumen de las renegociaciones efectuado en La Polar hacía evidentes los problemas de la cartera sin que ello requiriese un análisis acabado.

De lo anterior, daba cuenta la información interna de la Compañía, que mostraba que las colocaciones por renegociaciones y refinanciamientos crecieron del orden del 50%, 54%, 67% y 2% para los años 2007, 2008, 2009 y 2010, respectivamente.

Año	Colocaciones por Renegociaciones y Ref.		Crecimiento Ajustado
	Nominal MS	Ajustado MS a dic 2010	
2006	168.467.733	199.295.782	
2007	272.106.312	299.617.878	50,3%



SUPERINTENDENCIA
VALORES Y SEGUROS

2008	455.109.741	460.222.323	53,6%
2009	742.618.246	768.368.151	67,0%
2010	783.113.781	783.113.781	1,9%

Fuente: Preparación SVS en base a reporte IDG.

En cuanto a la composición de las colocaciones, se observa que la importancia relativa de aquellas originadas en renegociaciones y refinanciamientos aumenta, pasando de explicar el 42,6% a diciembre de 2006, a un 74,2% a diciembre de 2010. Este aumento también es observado para las colocaciones originadas únicamente en renegociaciones, las que pasan de explicar el 27,9% en diciembre de 2006, a representar el 70,6% a diciembre de 2010.

Año	Participación relativa de las colocaciones			
	Ren	Ref	Ren-Ref	Nuevas
2006	27,9%	14,6%	42,6%	57,4%
2007	37,6%	11,9%	49,5%	50,5%
2008	52,3%	8,5%	60,7%	39,3%
2009	71,9%	3,2%	75,1%	24,9%
2010	70,6%	3,6%	74,2%	25,8%

Fuente: Cálculos SVS en base a información del reporte IDG 2.

Un ejercicio teórico orientado a entender el volumen de renegociaciones observado; llevaría a concluir que, a diciembre de 2007, se habría renegociado el 74% de las nuevas colocaciones; a diciembre de 2008, no solo se habrían renegociado todas las nuevas colocaciones, sino que, además, algunas de ellas habrían sido renegociadas más de una vez; y para los años 2009 y 2010, la casi totalidad de las nuevas colocaciones deberían haber sido renegociadas hasta 3 veces. Desde otro punto de vista, se podría concluir que, a diciembre de 2007 fue necesario renegociar el 56% de la cartera, en tanto, a diciembre de 2008, se habría renegociado el 75% de la cartera, y para los años 2009 y 2010 se habría renegociado la totalidad de la cartera. Lo anterior, según se desprende de los valores observados para el indicador “relaciones entre colocaciones originadas por renegociaciones a nuevas colocaciones” y los valores de la cartera que se presentan en la siguiente tabla.

Año	Colocaciones MMS			Cartera MMS	Relación Ren. a		Relación Ren. y Ref. a	
	Ren	Ren y Ref	Nuevas Colo.		Nuevas Coloca.	Cartera	Nuevas Coloca.	Cartera
2006	110.622	168.468	227.451	242.967	49%	46%	74%	69%
2007	206.795	272.106	278.087	368.871	74%	56%	98%	74%
2008	391.711	455.110	294.260	522.494	133%	75%	155%	87%



SUPERINTENDENCIA
DE VALORES Y SEGUROS

2009	711.000	742.618	245.930	637.823	289%	111%	302%	116%
2010	744.732	783.113	271.670	760.226	274%	98%	288%	103%

(1) Cartera a valor par, incluye cartera propia y securitizada

(2) Cálculos SVS en base a información IDG 2 e información interna de la Compañía

13.- Que, a la falta de análisis y de requerimientos de información por parte del Sr. Ibáñez, cabe agregar la casi permanente conformidad mostrada con las explicaciones brindadas por la administración, aun cuando éstas eran inconsistentes con las cifras, indicadores y con la propia información que se exponía, principalmente a partir de la sucesión de revelaciones efectuadas en la sesión de directorio de fecha 29 de septiembre de 2010, no observándose en ningún momento un cuestionamiento a la labor de dicha administración.

14.- Que, aun cuando por aplicación del principio de buena fe el directorio debe depositar en la administración de la Compañía una confianza legítima en su actuar, ello no puede significar en modo alguno relevar a los directores de los deberes de cuidado a que legalmente están obligados, como de ejecutar y disponer las medidas de control y resguardo que sean necesarias para cautelar los intereses de la Compañía y sus accionistas. Ello, más aún, cuando en el caso analizado existían antecedentes suficientes como para que el Sr. Ibáñez hubiera podido desconfiar no sólo de la fiabilidad de la información que le era entregada al directorio por la administración, sino del actuar mismo de esta última.

Ello se advierte en el mismo seno del directorio, en el cual, no obstante haberse vislumbrado la falta de fiabilidad de la información que era entregada por la administración, ello no fue seguido de un análisis diligente y acabado que hubiera permitido verificar dicha hipótesis. Así, en sesión de directorio de fecha 24 de noviembre de 2010 se señala *“El director Sr. Heriberto Urzúa señaló que se trata de una materia de interés para todos los directores y que es por ello que el tema fue tratado en directorios anteriores. Agregó que le extrañaría mucho que hubiera un cálculo errado de las provisiones. Al respecto, señaló que de haber algún elemento de distorsión, el problema puede no ser el modelo sino la información con la que dicho modelo se alimenta.”*

De esta forma, el Sr. Ibáñez estaba en condiciones de asumir una actuación proactiva con respecto a la situación financiera de la Compañía, a las deficiencias que arrojaban los flujos de información al interior de ésta y sus controles internos conforme se expondrá en los siguientes considerandos.

De dichos deberes de cuidado tampoco quedan eximidos los directores por el hecho de que los diversos informes emitidos por la empresa auditora externa y las clasificadoras de riesgo no manifestaran reparo alguno a la situación financiera de la Compañía, más aún si se considera que el Sr. Ibáñez estaba en condiciones de obtener información interna a través del ejercicio del derecho consagrado en el artículo 39 de la Ley de Sociedades Anónimas, y por las instancias de auditoría interna que la propia Compañía contemplaba, la cual fue permanentemente ignorada conforme se expondrá. En tal sentido, a partir de la información presentada en las reseñas de clasificación elaboradas por las clasificadoras de riesgo el Sr. Ibáñez podría haberse percatado de las inconsistencias de la



SUPERINTENDENCIA
DE BANCA Y SEGUROS

información que le era presentada por la administración, pero la falta de análisis observada por su parte, evitó que dicha circunstancia ocurriese.

15.- Que, dentro de los aspectos inherentes a las funciones que desempeña el directorio en la administración superior de una Compañía, se encuentra efectuar la supervisión y monitoreo permanente de la correcta ejecución de las políticas fijadas por dicho órgano a través de las respectivas gerencias. Ello supone el establecimiento de mecanismos y procedimientos que permitan que la información relevante de la Compañía fluya hacia la dirección superior, y sea en concreto recibida y procesada por el directorio; como igualmente, controlar las condiciones para que dichos procedimientos funcionen correcta y eficientemente.

16.- Que, habiéndose formulado cargos al Sr. Ibáñez imputándole falta de diligencia al no desplegar una conducta destinada a mejorar los controles internos de la Sociedad, y teniendo como parámetro de medición el cumplimiento de los fines del directorio señalado en el considerado precedente, así como el estándar de cuidado establecido en el artículo 41 de la Ley de Sociedades Anónimas, corresponde también evaluar su actuación al tenor de dichos factores.

17.- Que, según ha quedado establecido en el procedimiento administrativo, La Polar sólo implementó una unidad de contraloría interna a partir del año 2007, y como consecuencia de los requerimientos contenidos en la Circular 17 de la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras.

Si bien, la función de auditoría interna con anterioridad a esta fecha habría estado radicada en un funcionario dependiente de la gerencia corporativa de administración, no existen antecedentes consignados en las actas de las sesiones de directorio en que el Sr. Ibáñez haya mostrado interés y preocupación por el desarrollo de dicha función, al punto que la creación de la unidad de contraloría interna se produjo para el cumplimiento de dicha circular y no por iniciativa o por el impulso del directorio.

El único antecedente que da cuenta de la mención de la función de control interno en el seno del directorio consta de la sesión de 24 de noviembre de 2010, que indica: “...*Asimismo, (el Director Fernando Franke) planteó que es importante que la administración analice la forma como estructurar áreas tales como contraloría, administración y finanzas, teniendo en consideración el importante crecimiento que a tenido La Polar tanto en las ventas retail como especialmente en el área crediticia,...*”.

Dicha intervención, sin embargo, no se efectuó en el contexto de un análisis diligente de la robustez de la función de auditoría interna; por el contrario, dicha aprensión surgió cuando el directorio conoció que la administración había estado realizando más de una renegociación en el entendido que la política no lo permitía.

Conociendo dicha situación, el directorio sólo manifestó una aprensión menor acerca de la idoneidad de la estructura de auditoría interna, pero no requirió en ningún momento informes preparados por dicha área, de forma de haber constatado si ésta había efectuado revisiones al respecto, como el resultado de las mismas. De tal



SUPERINTENDENCIA
DE VALORES Y SEGUROS

forma, el Sr. Ibáñez demuestra con dicha actitud un patrón de actuación constante en el tiempo, que refleja la renuncia de su parte a requerir información al área de auditoría interna de forma de observar el alcance de los hechos percibidos durante su desempeño, lo que se advierte con claridad en la sesión de 24 de noviembre de 2010.

18.- Que, consta igualmente en el procedimiento que, una vez creada dicha unidad de contraloría interna, ésta se ubicó en la estructura organizacional de La Polar bajo dependencia de la gerencia corporativa de administración.

Consta igualmente que dicha unidad no contó con un gerente desde el año 2008 hasta marzo de 2011, desempeñándose en dicha función el subgerente de tal unidad.

Tampoco existe ninguna constancia en las actas de las sesiones de directorio y del comité de directores de que el Sr. Ibáñez hubiere efectuado indagaciones respecto de dichas situaciones, considerando que se trataba de la vacancia de una gerencia de vital importancia en la función contralora de la Compañía, la que independientemente de la estructura organizativa que se diera, debía permitir el control independiente y eficiente de los procesos de la Compañía y el flujo de información periódico hacia la dirección superior.

19.- Que, en forma permanente el Sr. Ibáñez descansó en los resultados y las revisiones efectuadas por los auditores externos, no otorgando importancia a la labor prestada por el área interna de auditoría de la Compañía.

Al respecto, en declaraciones que rolan a fojas 87 del expediente administrativo, el Sr. Ibáñez señala: *“Nunca recibí ningún informe de auditoría interna, tampoco lo solicité, confiábamos en las presentaciones de la gerencia general. En abril del año 2011, solicité a Alejandro Joignant, socio de “Price Waterhouse”, una reunión y una presentación sobre la estimación de provisiones, porque teníamos dudas referentes a las renegociaciones y repactaciones, el análisis hecho por PWC usa dos modelos alternativos y concluye que las provisiones eran similares al modelo de camadas establecido en La Polar. Ante la consulta a si el modelo usado por ellos contemplaban renegociaciones múltiples, indicaron que desconocían la existencia de dichas renegociaciones. En dicha reunión se le informó a PWC que existían renegociaciones múltiples, las cuales eran consentidas por el cliente, a lo cual dicha empresa auditora no efectuó mayor comentario.”* De dicha situación se da cuenta en el acta de la sesión de directorio de fecha 27 de abril de 2011.

Si bien el Sr. Ibáñez a partir de la reunión tenida en el mes de abril de 2011 con el representante de la empresa de auditoría externa propone el cambio de los auditores externos, no se advierte cuestionamiento alguno a la validez de los informes presentados por dicha firma. En tal sentido, para el Sr. Ibáñez no fue señal de alerta que aun cuando la administración le aseguraba que había un porcentaje no menor de clientes que habían sido renegociados más de una vez, la firma de auditoría externa encargada tanto de la revisión de los estados financieros como de la Circular N° 17 de la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras, haya manifestado desconocimiento sobre la existencia de renegociaciones múltiples.



SUPERINTENDENCIA
VALORES Y SEGUROS

Ante dicho escenario, el Sr. Ibáñez no requirió documentación alguna al área de auditoría interna, cuyas labores de auditoría son asimilables, para, al menos, dilucidar la aparente divergencia entre las explicaciones dadas por la administración y lo que señalaba la firma de auditoría externa.

20.- Que, consta que en el período en que el Sr. Ibáñez se desempeñó como director, el área de contraloría interna emitió al menos tres informes que, en lo medular, daban cuenta de faltas o excepciones gravísimas por su cuantía a las políticas de crédito diseñadas por el directorio, los cuales pudieron haber sido conocidos por el Sr. Ibáñez si hubiera mostrado preocupación por la función de dicha área formulando consultas y requerimientos relativos a la existencia de informes elaborados por dicha unidad.

Los referidos informes corresponden a: (i) “Informe de Auditoría de Cumplimiento Circular 17 SBIF de diciembre de 2008”, que indicaba que la política de la Compañía no consideraba un número máximo de renegociaciones y que los clientes renegociados a septiembre de 2008 alcanzaban a 599.802 clientes, de los cuales 340.000 correspondían a clientes con 2 o más renegociaciones; (ii) “Informe detallado Análisis Sistema de Control Interno Emisión y Operación Tarjeta de Crédito La Polar diciembre de 2009” en el cual se advierte que 680.000 clientes que tienen mora mayor a 360 días se encuentran mal categorizados, clasificando, por ejemplo, a 200.000 como sin problemas y otros 200.000 como renegociados; y (iii) “Refinanciamiento de Deuda- diciembre de 2009”, que aborda de manera exclusiva la renegociación de clientes, reportando que durante los meses de noviembre y diciembre de 2009 se habían efectuado aproximadamente 368.000 renegociaciones, de las cuales el 96% se había efectuado sin pie contraviniendo la política de crédito de la Compañía. Dicho informe, da cuenta, en base a un muestreo, que dentro de los clientes renegociados existen clientes para los cuales sus últimas fechas de pago datan de los años 2005 y 2006.

21.- Que, las circunstancias mencionadas en los considerandos precedentes denotan un total y completo abandono por parte del Sr. Ibáñez, de las labores de control que corresponden a un director en el contexto de la superior administración de la Compañía, con el objeto de verificar el cumplimiento de las políticas y lineamientos establecidos por el directorio, lo que en gran medida facilitó el aumento desmedido que experimentaron las renegociaciones unilaterales en el tiempo, y significó que el crecimiento del negocio financiero se verificara al margen de las políticas de la Compañía.

De la facilidad con qué se desarrollaron las renegociaciones unilaterales da cuenta el establecimiento al interior de la Compañía de procedimientos internos implementados con respecto a las renegociaciones unilaterales, la formación de comités internos para tratar esta materia, el desarrollo de campañas especiales para cobrar a los clientes de colores, el alto grado de conocimiento al interior de la Compañía de la información relacionada a esta práctica y la modificación de sistemas informáticos para la individualización de los clientes renegociados unilateralmente, entre otras.



De igual forma, el tamaño del negocio financiero de La Polar no fue aparejado, al menos, con una evaluación de la suficiencia de las estructuras internas de la Compañía, para justamente garantizar que el negocio financiero de La Polar se estuviera encausando en base a las políticas definidas.

La ausencia de labores de control efectuadas por el Sr. Ibáñez tampoco puede ser justificada por el hecho de que la empresa de auditores externos no manifestara observaciones respecto de la estructura de control interno de la Polar en cumplimiento de la Circular 980 de este Servicio, o de la Circular 17 de la SBIF, si ello no va aparejado de actuaciones concretas que denoten un suficiente involucramiento o una atención razonable del cumplimiento de la función de control, del conocimiento de la organización y funcionamiento de la unidad de auditoría interna, o de la definición de los programas de auditoría, nada de lo cual consta que hubiera sido efectuado por el Sr. Ibáñez.

No existe constancia ni antecedente alguno que demuestre algún grado de preocupación del Sr. Ibáñez por las funciones de control, constituyendo una actitud permanente mientras se desempeñó como director, lo que además resulta evidente si se considera que la información y los antecedentes con los que contaba el Sr. Ibáñez hacían dudar, precisamente, de la fiabilidad de las labores desempeñados por los auditores externos, como queda demostrado de la circunstancia de que dicha entidad auditora externa observara un total desconocimiento de la realización de más de una renegociación que se efectuaban a clientes de La Polar.

22.- Que la falta de preocupación del Sr. Ibáñez por la función de control interno de la Compañía, que denota un incumplimiento de los deberes de cuidado que le eran exigibles y, que se tradujo en la ausencia de requerimientos de información, aclaración y explicaciones por el funcionamiento de esa área, fue una de las causas que impidieron que él hubiera podido tomar conocimiento de los hechos de significación económica que se estaban desarrollando al interior de la empresa, como la existencia de renegociaciones unilaterales efectuadas al margen de las políticas de la Compañía -en cuanto al efecto que ellas tenían en los niveles de provisión de los créditos-, aspectos que al ser detectados tardíamente provocaron el envío del hecho esencial de 9 de junio de 2011 y las consecuencias que hoy son de público conocimiento.

23.- Que, se hace necesario hacer presente que en parte alguna de la formulación de cargos este Servicio ha pretendido imponer la utilización de un esquema organizacional determinado en cuanto a que la unidad de contraloría interna con que deben contar las compañías deba depender directamente del directorio.

Lo que este Servicio ha cuestionado es que no existió preocupación ni interés alguno de parte del directorio por las funciones de contraloría interna, su dirección, independencia y los procedimientos con que reportaba, cuestión que



SUPERINTENDENCIA
DE VALORES Y SEGUROS

además era particularmente exigible desde el momento en que contraloría interna dependía de la gerencia corporativa de administración, esto es, de una unidad a la que debía revisar. En los hechos, el actuar de la unidad de auditoría interna siempre fue desconocido, ignorado y no considerado por el directorio, facilitando el acometimiento de las conductas que el propio directorio luego calificó como apartadas de las políticas diseñadas por dicho órgano,

24.- Que, la misma falta de diligencia en que incurrió el Sr. Ibáñez en su calidad de director y miembro del comité de directores de La Polar se advierte, asimismo, en la ausencia de acciones de fortalecimiento de los mecanismos de control destinados a prevenir los eventuales problemas de conflictos de interés que podían enfrentar los ejecutivos principales de La Polar en su condición de beneficiarios de planes de incentivos asociados a los resultados de la Compañía, más aún cuando dichos incentivos estaban asociados a altos niveles de endeudamiento por parte de los ejecutivos beneficiarios.

Lo anterior es relevante considerando que el Sr. Ibáñez pertenecía al comité de directores de la Compañía, presidiendo dicho órgano, y que según establece el artículo 50 bis de la Ley de Sociedades Anónimas, es facultad y deber del comité de directores examinar los sistemas de remuneraciones y planes de compensación a los gerentes y ejecutivos principales, teniendo el Sr. Ibáñez tanto la prerrogativa de examinar dichos aspectos, como el deber de requerir información para el cumplimiento diligente de dicha función, en su condición de miembro y, además, presidente del comité de directores de La Polar.

Dicha labor, que no se advierte fuera ejecutada ni indagada por el Sr. Ibáñez, resulta independiente de la fecha de creación de dichos planes de incentivo, toda vez que se trata de una política de seguimiento permanente cuyos controles en forma constante debían ser evaluados con miras a su fortalecimiento.

25.- Que, de este modo, resulta evidente e indudable que en el contexto de las señales de alertas expuestas y las deficiencias que arrojaban los controles internos de la Compañía, y sin perjuicio de que la administración de la misma ocultó y falseó datos a los directores, ha quedado establecido en este procedimiento que el Sr. Ibáñez no recabó suficiente información ni requirió diligentemente de ésta, no obstante la disposición del artículo 39 de la Ley de Sociedades Anónimas, que le reconoce el derecho, como director de la Sociedad, de estar informado de todos los aspectos relacionados a la marcha de la empresa.

26.- Que, tal como lo ha sostenido este Servicio en ocasiones anteriores y como ha sido recogido por la doctrina, el derecho consagrado en la citada disposición legal descansa sobre la premisa de que debe ser ejercido por quien tiene deberes fiduciarios respecto de la Compañía y sus accionistas, por lo que el mismo no se ejecuta ni realiza en favor de quien lo detenta, sino a favor y en beneficio de los intereses de los terceros respecto de quienes existe tal deber. De esta forma, más que un derecho que se ejercita al arbitrio de los directores, constituye un deber que cede a favor de los accionistas de la Compañía,



SUPERINTENDENCIA
DE VALORES Y SEGUROS

debiendo el director ejercerlo en cuanto ello sea necesario y le permita realizar su labor de tal, cuestión que fue precisamente omitida en el caso analizado en el presente procedimiento administrativo.

27.- Que, los deberes de cuidado propios de los directores de sociedades anónimas establecidos según el patrón de conducta del artículo 41 de la Ley 18.046, deben adoptarse en consideración, entre otros parámetros, al interés comprometido en una sociedad anónima de las características de La Polar.

Al respecto, resulta evidente que en una Compañía como La Polar no sólo está comprometido el interés particular de la misma sociedad y de sus accionistas, sino también el interés público que se deriva de su condición de sociedad anónima abierta, emisora de valores, que recurre al financiamiento público, sujeta a un régimen especial de fiscalización por la autoridad que descansa en bienes jurídicos como la fe pública y la transparencia, competencia y equidad en el mercado, por lo que el ejercicio de los deberes y derechos que entraña el cargo de director debe estar a la altura de la magnitud e importancia del interés que debe cautelarse.

28.- Que, los requerimientos de información, seguimiento y control, que debía adoptar el Sr. Ibáñez en cumplimiento del referido deber de cuidado, lejos de importar una alteración de este Servicio al nivel de culpa y al estándar de cuidado del cual responden los directores, simplemente corresponden a las medidas que un director medio de una sociedad anónima, de las características de la Polar, debía adoptar, más aún cuando resultaban evidentes y numerosos los indicios y señales que alertaban de la situación financiera de la Compañía, los que fueron desatendidos, ignorados y no procesados por parte de éste.

29.- Que, según consta en el expediente administrativo, al Sr. Ibáñez, en su condición de miembro del comité de directores, le correspondió concurrir al examen de los estados financieros anuales y trimestrales de los períodos 2006, 2007, 2008, 2009 y 2010 a fin de emitir un pronunciamiento a su respecto conforme lo establece el artículo 50 bis de la Ley de Sociedades Anónimas vigente en dicha época. En dicha evaluación, que fue aprobada sin reparos, el Sr. Ibáñez no formuló observación alguna relacionada al crecimiento y tamaño de la cartera, al crecimiento de los ingresos, en particular de los ingresos financieros, y comportamiento de la recaudación, no obstante dichas variables que son parte integrante de los estados financieros daban claras señales que la situación real de la Compañía no era recogida en los estados financieros de La Polar, como se ha expuesto en los considerandos 10.2, 10.3 y 10.5 respectivamente.

30.- Que, según se señala en la sesión de directorio de 24 de noviembre de 2010, el comité de directores recibió el encargo de parte del directorio de analizar en conjunto con la administración los modelos de análisis y gestión de riesgo de la cartera y exponer sus conclusiones a la brevedad, enmarcándose dicho encargo en las funciones que competen a dicho comité según lo dispone el N° 5 del artículo 50 bis de la Ley de Sociedades Anónimas.



SUPERINTENDENCIA
DE VALORES Y SEGUROS

En relación a ello, y no obstante el carácter prioritario en la ejecución del encargo, el comité no se reunió sino hasta el 6 y el 26 de enero de 2011, oportunidad en que analizó la materia sin advertir las implicancias que involucraba el aumento de la cartera E y la existencia de clientes con más de dos renegociaciones, lo cual se apartaba de las políticas de crédito de la Compañía.

31.- Que, dado que la Ley de Sociedades Anónimas impone a los integrantes del comité de directores examinar los informes de los auditores externos, el balance y demás estados financieros presentados por los administradores o liquidadores de la Sociedad, para luego emitir un pronunciamiento sobre ello, dicha evaluación requiere de un análisis más pormenorizado e integrado con la misión que la propia ley le entrega al comité, y que se desprende de las propias funciones específicas que menciona el artículo 50 bis, como del hecho de dotar a sus miembros de una remuneración aparte de la que les corresponde como directores de la Compañía, establecer un presupuesto especial para los gastos del funcionamiento del comité, otorgar el derecho a contratar asesores en el cumplimiento de sus funciones, y establecer la obligación de presentar un informe de gestión anual para el conocimiento de los accionistas.

32.- Que, conforme al mérito de lo expresado, ha quedado demostrado que el Sr. Ibáñez infringió el artículo 41 en relación a los artículos 39 y 50 bis de la Ley de Sociedades Anónimas, al no efectuar un diligente análisis de la información de la cartera de la Polar que le era desplegada por la administración, lo que se tradujo en la falta de ejercicio del derecho a ser informado de la marcha de la empresa con el grado de diligencia que le era exigible, tanto respecto de los indicios y señales que alertaban de la situación financiera de La Polar, y que eran evidentes, como con respecto a las deficiencias que presentaban los sistemas de control internos de la Compañía que afectaban el flujo de la información a la cual accedía el directorio y el comité de directores.

33.- Que, para la determinación de las conductas sancionables y la entidad de la sanción aplicada, se ha tenido en consideración la extensión del período en el cual el Sr. Ibáñez ejerció los cargos de director y miembro del comité de directores, así como la época en que los desempeñó, y lo establecido por el artículo 33 del D.L. N° 3.538.

RESUELVO:

1.- Aplíquese al Sr. Andrés Ibáñez Tardel, sanción de multa a beneficio fiscal ascendente a U.F. 3.500 (tres mil quinientas unidades de fomento), por infracción al artículo 41, en relación a los artículos 39 y 50 bis de la Ley de Sociedades Anónimas.

2.- El pago de la multa deberá efectuarse en la forma prescrita en el artículo 30 del D.L. N° 3.538, de 1980.

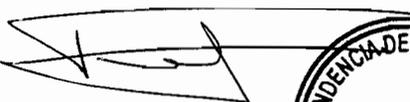


SUPERINTENDENCIA
DE VALORES Y SEGUROS

3.- El comprobante de pago deberá ser presentado a esta Superintendencia para su visación y control, dentro del plazo de cinco días hábiles de efectuado el pago.

4.- Se hace presente que contra la multa impuesta por la presente Resolución procede el recurso de reclamación establecido en el artículo 30 del D.L. N° 3.538, el que, de ser ejercido, debe ser interpuesto ante el Juzgado Civil correspondiente dentro del plazo de 10 días hábiles contado desde la notificación de la presente Resolución, previa consignación del 25% del monto total de la multa en la Tesorería General de la República. O, previo a aquél, el recurso de reposición administrativa del artículo 45 del D.L. N° 3.538, el cual debe interponerse ante la Superintendencia en el plazo de 5 días hábiles contado desde la notificación de esta Resolución.

Anótese, comuníquese y archívese.


FERNANDO COLOMA CORREA
SUPERINTENDENTE
