



SUPERINTENDENCIA  
DE VALORES Y SEGUROS

**Hoy se resolvió lo siguiente:**

**REF.: APLICA SANCIÓN DE MULTA A DOÑA  
MARTA BAHAMONDES ARRIAGADA.**

**SANTIAGO, 9 DE MARZO DE 2012**

**RES. EXENTA N° 066**

**VISTOS:** Lo dispuesto en los artículos 3° letra e), 4° y 27 del D.L. N° 3.538, Ley Orgánica de la Superintendencia de Valores y Seguros; y 164, 165 y 166 de la Ley N° 18.045, sobre Mercado de Valores.

**CONSIDERANDO:**

**I.- CARGOS**

1.- Que, esta Superintendencia, en uso de sus facultades de fiscalización y en el contexto de la información entregada mediante hecho esencial de fecha 9 de junio de 2011 emitido por Empresas La Polar S.A., en adelante la Sociedad, la Compañía o la Polar, por el cual se pone en conocimiento de este Organismo y del mercado en general la existencia de malas prácticas en relación al manejo y contabilización de su cartera de créditos, inició un procedimiento administrativo mediante Oficio Reservado N° 392 de fecha 26 de julio de 2011, destinado a determinar eventuales infracciones por parte de la Sra. Marta Bahamondes Arriagada, a la normativa aplicable a los emisores de valores.

2.- Que, mediante el Oficio Reservado señalado precedentemente se imputó a la señora Bahamondes el siguiente cargo, haber efectuado ventas de acciones de Empresas La Polar S.A. durante el período en que detentaba la calidad de Ejecutivo Principal de La Polar vulnerando lo dispuesto por el artículo 165 de la Ley N° 18.045.

**II.- DESCARGOS**

3.- Que, con fecha 11 de agosto de 2011, doña Marta Bahamondes Arriagada presenta sus descargos señalando que:

**3.1.- Hechos:**

3.1.1. La formulada de cargos ingreso a trabajar a Empresas La Polar el año 2006 como gerente de gestión, cuya función principal era la

Av. Libertador Bernardo  
O'Higgins, 1119  
Piso 9°  
Santiago - Chile  
Fono: (56 2) 473 4000  
Fax: (56 2) 473 4161  
Casilla 2107 - Correo 21  
www.svs.cl



SUPERINTENDENCIA  
VALORES Y SEGUROS

realización de modelos de gestión a través de la utilización del software denominado Business Intelligent, Qlick view, a solicitud de diversas áreas de la empresa con la finalidad de facilitar en ellos su toma de decisión y control de sus objetivos.

3.1.2. Otras de las funciones propias el cargo de la Sra. Bahamondes era el monitoreo de alertas operacionales sobre el cumplimiento de la circular N° 17 de la de la Superintendencia de Bancos e Instituciones. Financieras y de otros riesgos previamente definidos por el área de auditoría o contraloría.

3.1.3 En cuanto a la naturaleza de sus funciones, señala que le correspondía el envío de reportes diarios de gestión, que se entregaban periódicamente a gerentes corporativos, pero destaca que nunca tuvo un rol de control o de fiscalización diverso a los ya mencionados, limitándose a una labor colaborativa que implicaba un conocimiento tangencial y filtrado por el solicitante de la información requerida en cada caso.

3.1.4. Nunca en el ejercicio de su cargo la Sra. Bahamondes se enteró de la existencia de ninguna irregularidad, nunca participó en ninguna reunión de planificación ni en procesos relacionados con las provisiones, sólo se limitaba a proveer a otras áreas modelos de gestión que permitieran monitorear variables críticas de este negocio .

3.1.5. Durante el año 2010 la Sra. Bahamondes participó en un comité que tenía por objeto recuperar una cartera de clientes considerada más dura, que buscó fijar procedimientos que invitaran a estos clientes a pagar sus deudas, mediante la implementación de diversas alternativas. La participación de la formulada de cargos en dicho comité estuvo limitada a 10 meses, aproximadamente, y su alejamiento se debió a problemas de salud. Sin embargo, en dicho comité nunca se habló de repactaciones unilaterales, tal como se conoce hoy día, y que no se les reveló con exactitud la forma como operaban las repactaciones realizadas, ya que ese tema radicaba en cobranzas.

3.1.6. Sólo por la prensa la formulada de cargos, a mediados del año 2011, conoció la existencia de las malas prácticas de la Compañía en la gestión de la cartera de créditos.

3.1.7. Por último, señala en los descargos que siempre ha actuado con rectitud y en forma desinteresada y como prueba de ello acompaña carta de despido invocando como causal el desahucio y no la falta de probidad o incumplimiento de obligaciones como fueron los casos de otros ejecutivos.

### **3.2.- Ventas de acciones y sus motivos:**

#### **3.2.1. Primera Venta:**

La Sra. Bahamondes refiere que es ejecutiva principal desde el 25 de febrero de 2010 de conformidad a la Sesión Ordinaria de Directorio N° 114 y no desde enero de 2009 como erróneamente lo señalaría la formulación de cargos. Agrega que con fecha 21 de enero de 2010 vendió 5.616 acciones de La Polar, de Sonda y de Cap a través de Larraín Vial, con el objeto de pagar una propiedad. Producto de esta venta

Av. Libertador Bernardo  
O'Higgins 1449  
Piso 9°  
Santiago - Chile  
Fono: (56-2) 473 4000  
Fax: (56-2) 473 4101  
Casilla 2167 - Correo 21  
www.svs.cl



SUPERINTENDENCIA  
DE VALORES Y SEGUROS

celebró un contrato de promesa de compraventa del inmueble ubicado en calle El Trueno N° 13.882 Lo Barnechea.

El contrato definitivo demoró debido a la enfermedad que padeció la Sra. Bahamondes lo que provocó el rechazo de los bancos al postular a los créditos bancarios. Al final, dicha propiedad fue comprada por el cónyuge de la Sra. Bahamondes, su hija y ella, por lo tanto la venta de acciones La Polar no habría estado motivada por ninguna información privilegiada sino por una necesidad concreta y específica.

### 3.2.2. Segunda venta:

Con fecha 5 de enero de 2011, la imputada vendió 15.000 acciones de La Polar producto del ejercicio del stock options que suscribió con Empresas La Polar S.A. La motivación de dicha venta radicaría exclusivamente en hacer efectiva la opción porque de lo contrario tendría que esperar un año más y producto de un control de cáncer estimaba que de ser positivo debería afrontar mayores gastos.

3.3. Por último, solicita la absolución de los cargos imputados, señalando la incidencia de problemas de salud en las decisiones que motivaron las operaciones cuestionadas y que ambas ventas obedecieron a necesidades reales y concretas a fin de utilizar dichos recursos en cuestiones relevantes para su vida y su familia, como adquirir un nuevo bien raíz familiar y el tratamiento de un grave enfermedad en ciernes, descartando, de este modo, cualquier utilización o aprovechamiento de información privilegiada de la que carecía absolutamente.

4.- Que, en el mentado escrito de descargos, se solicitó la apertura de un término probatorio, el cual fue concedido por un plazo de 45 días, en el que se produjeron las siguientes pruebas aportadas por la interesada:

#### - Documentos:

- 1.- Set de minutas del comité de créditos de La Polar en donde constan los temas tratados, los participantes, sus comentarios y los responsables de cada tarea entre el 13 de enero y el 16 de enero de 2010.
- 2.- Informe de fin de semana de 15 al 17 de octubre 2010 del comité de días lunes entre los gerentes del negocio de retail y del retail financiero, donde constan quienes eran sus integrantes.
- 3.- Propuesta de Marta Bahamondes a la reunión de Jahuel de fecha septiembre de 2010 “Mapa Estratégico de cobranzas”.
- 4.- Presentación de las gerencias de clientes, crédito, promociones y cobranza, para Jahuel, Septiembre de 2010, denominado “Herramientas de Priorización de Clientes Energizados”, en donde constan los temas tratados.



SUPERINTENDENCIA  
DE VALORES Y SEGUROS

- 5.- Ejemplos de mediciones del resultado del laboratorio de energizados desde el 10 de julio al 08 octubre de 2010.
- 6.- Ejemplos de requerimientos de la gestión comercial plan 2011, en donde se evidencia en sus páginas 5 y 6 sus requerimientos de Qlick View definidos por los mismos usuarios para su propio control de gestión.
- 7.- Ejemplo del modelo de gestión "01 Informe de los últimos 3 días " Modelo Qlick View que identifica las variables que se monitorean y su navegación, así como vistas del modelo a quienes se dirigían.
- 8.- Factura Electrónica N° 520.800 emitida por Larraín Vial donde constan ventas de acciones de CAP (92) y (23), Sonda (1.515) y de La Polar (5.616).
- 9.- E-mail de fecha 10 de noviembre de 2009 dirigido por Ana María Pérez, ejecutiva Banco Santander en donde informa acerca de la aprobación de un crédito para la compra de la propiedad por 5.150 UF.
- 10.- E-mail de fecha 12 de noviembre de 2009, dirigido por Ana María Pérez, ejecutiva Banco Santander en donde me informa acerca de la simulación del crédito hipotecario y de los documentos solicitados.
- 11.- E-mail de fecha 2 de noviembre de 2009 dirigido a la representante del vendedor de la casa a fin de iniciar los tramites de compra de la casa de calle El Trueno.
- 12.- Informe de tasación hipotecario realizado con fecha 20 de noviembre de 2009, para el Banco Santander por pragmanet que arroja una tasación de \$108.538.835, por la propiedad de El Trueno N° 13.882.
- 13.- E-mail de fecha 10 de diciembre de 2009 de la representante del dueño de la propiedad que iba a ser vendida.
- 14.- E- mail entre el dueño de la propiedad y la Sra. Bahamondes.
- 15.- Simulación de crédito hipotecario ante el Banco BBVA de fecha 12 de mayo de 2010, por la cantidad de UF 5000.-
- 16.- Mail de fecha 5 de julio de 2010 entre la corredora de propiedades Belinda Pinzón en que cita a las partes a firmar promesa de compraventa de nuestra propiedad.
- 17.- Promesa de Compraventa de fecha 8 de julio de 2010 ante el Notario de Vitacura don Luis Alberto Poza Maldonado, celebrada entre los señores Ronald Francis y María Rita ambos Michalski, representados por doña Sixta Belinda Pinzón Gutiérrez y mi cónyuge Jaime Díaz Miranda y yo Marta Bahamondes Arriagada.



SUPERINTENDENCIA  
VALORES Y SEGUROS

- 18.- Copia de Vales Vistas N° 0156171 y 0156170 del Banco Santander, ambos por la cantidad de \$5.000.000 cada uno en total \$10.000.000.- que fueron entregados al momento de suscribir la promesa de compraventa a la representante del promitente vendedor doña Sixta Belinda Pinzón Gutiérrez.
- 19.- Cheque N°2231923 por la cantidad de \$1.100.000 de mi cuenta corriente 42-05689-8 girado a nombre de Belinda Pinzón Gutiérrez en su calidad de corredora de propiedades, por concepto de pago de la comisión por su corretaje.
- 20.- Mail de fecha 3 de noviembre de 2010 en que se informa el rechazo de la DPS de salud por la compañía de seguros para los efectos del seguro del desgravamen.
- 21.- Contrato de compraventa de fecha 12 de noviembre de 2010 entre Ronald Francis y otras y don Jaime Díaz Miranda y otras, por la propiedad de calle El Trueno N° 13.882.
- 22.- Sesión Ordinaria de Directorio N° 114 de Empresas La Polar donde se nombra como ejecutivo principal a doña Marta Bahamondes.
- 23.- Certificado Médico emitido con fecha 8 de agosto de 2011 en donde se informa del cáncer que afectaría a la Sra. Bahamondes, su tratamiento y licencias.
- 24.- Informe de biopsia de fecha 8 de enero de 2009 emitido con fecha 14 de enero de 2009 en relación a cáncer papilar.
- 25.- Factura electrónica de fecha 5 de enero de 2011 N° 71079 en que consta la venta de 15.000 acciones del stock options en el precio de \$3.320.-
- 26.- Contrato de fecha 5 de noviembre de 2007, entre Empresas La Polar S.A. y Marta Bahamondes Arriagada, donde se indica que esta tenía opciones para adquirir 30.000 acciones de la compañía y que el 30 de diciembre de 2010 me permitió vender el 50% de ellas, donde se establecía como plazo máximo de ejercicio el día 16 de Noviembre de 2011.
- 27.- Anexo de contrato de suscripción de acciones de fecha 23 de diciembre de 2010, en que solicitaba el ejercicio del stock option y se le confería un mandato Banco Estado SA Corredores de Bolsa para que vendiera acciones, transfiriera \$45.000.000 a La Polar y el saldo se depositara en mi cuenta corriente.
- 28.- Solicitud de registro de firmas dirigida a DCV registros con fecha 23 de diciembre de 2010.
- 29.- Cartola emitida por Larraín Vial de movimientos míos entre el 3 de junio de 2009 y el 10 de junio de 2011
- 30.- Carta de despido de fecha 22 de junio y propuesta de finiquito.

Av. Libertador Bernardo  
O'Higgins 1449  
Piso 9°  
Santiago - Chile  
Fono: (56-2) 473 4000  
Fax: (56-2) 473 4101  
Casilla 2167 - Correo 21  
www.svs.cl



SUPERINTENDENCIA  
VALORES Y SEGUROS

**Testigos, señores:**

1. Sr. Alvaro Godoy Cañas
2. Sra. María Isabel Farah Silva.

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, de la investigación realizada por esta Superintendencia y de los antecedentes allegados al proceso por los interesados, se han establecido 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 hasta noviembre del año 2009, la gerencia general fue ocupada por el Sr. Pablo Alcalde Saavedra, 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) En tanto las gerencias corporativas eran las siguientes: (i) gerencia corporativa de administración a cargo de la Sra. María Isabel Farah; (ii) gerencia corporativa de productos financieros, liderada por el Sr. Julián Moreno; (iii) gerencia corporativa de informática y logística a cargo del Sr. Pablo Fuenzalida; (iv) gerencia corporativa comercial que fue liderada hasta noviembre del año 2009 por el Sr. Nicolás Ramírez y a partir de junio de 2010 por el Sr. Martín González; (v) gerencia corporativa de finanzas liderada por el Sr. Santiago Grage; y (vi) gerencia corporativa de negocios e internacional a cargo del Sr. Daniel Meszaros.

c) La Sra. Marta Bahamondes estuvo adscrita a la gerencia corporativa de administración, desempeñándose desde el año 2006 hasta julio del año 2011, como gerente de gestión.

Av. Libertador Bernardo  
O'Higgins 1449  
Piso 9º  
Santiago - Chile  
Fono: (56-2) 473 4000  
Fax: (56-2) 473 4101  
Casilla 2167 - Correo 21  
www.svs.cl



SUPERINTENDENCIA  
VALORES Y SEGUROS

## 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.

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 1990 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 1999 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) En el 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 Sr. Moreno en declaraciones que rolan a fojas 2143 señala “*El desarrollo computacional me fue sugerido por Iván Dinamarca y encontré una buena solución, fue conversado entre Iván Dinamarca y Mario Pérez, pero este tipo de procesos pasan por el gerente corporativo de informática, hay correos. El único comentario mío era que me parecía una buena idea, ya que la cartera roja y marcada procesarla independiente de la gente de cobranza.*”.

Av. Libertador Bernardo  
O'Higgins 1449  
Piso 9°  
Santiago - Chile  
Fono: (56-2) 473 4000  
Fax: (56-2) 473 4101  
Casilla 2167 - Correo 21  
www.svs.cl



SUPERINTENDENCIA  
VALORES Y SEGUROS

e) 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 2168, a la pregunta “Respecto de la frase que “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”*.

De: Ismael Tapia Vidal [mailto:itapia@lapolar.cl]

Enviado el: jueves 7 de enero de 2010 12:05

Para: 'Inf. Marcelo Rivera'

CC: 'Ger. Julian Moreno (Gte. Prod. Fcjeros)'; 'Inf. Miguel Ponce Loyola'; rharnish@lapolar.cl

Asunto: Proc. Especial

Importancia: Alta

*Estimado Marcelo, por favor ejecutar procesos especiales a la brevedad para archivos adjuntos, gracias.*

Saludos cordiales,

Atte., Ismael Tapia Vidal

Área de Análisis y Desarrollo

SubGerencia de Cobranzas

Empresas La Polar S.A.

F#: 2-3833144 FAX: 2-3833305

f) Al interior de La Polar las renegociaciones automáticas realizadas por la herramienta computacional desarrollada por informática, también fueron conocidas indistintamente como renegociaciones por sistema.

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 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 1999 a propósito del archivo BASESMAYO, señala: *“Lo recibían distintas personas, en ocasiones Julián se lo enviaba solamente a gerente de áreas de él*

Superintendente Bernardo  
O'Higgins 1449  
Piso 9º  
Santiago - Chile  
Fono: (56-2) 473 4000  
Fax: (56-2) 473 4101  
Casilla 2167 - Correo 21  
www.svs.cl



SUPERINTENDENCIA  
VALORES Y SEGUROS

*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...”*

### 5.3 CARTERA DE COLORES

a) 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 a principios de 2009, la mayoría de los cuales no presentaban pagos por períodos significativos de tiempo. El Sr. Ismael Tapia en declaración que rola a fojas 2168 señala: *“Siempre manejé el stock sobre el cual Julián Moreno indicó hacerse responsable, es decir, los 511.000, del resto no tuve información y además, no eran ejecutadas por el proceso automático.”*

b) Para la identificación de las morosidades se efectuó en los años 2008 y 2009 una clasificación en base a colores, 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. El Sr. Rolando Harnisch en declaración que rola a fojas 2005 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 2168 señala *“La cartera crítica, según las definiciones que Julián hizo a informática era identificar 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 plaster, 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.”*

c) 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 valor de la cartera de colores aumenta, aun cuando el número de clientes disminuía. En declaraciones que rolan a fojas 2143 el Sr. Moreno indica *“Con Pablo Alcalde tuvimos fuertes discusiones por el aumento de la cartera, María Isabel Farah me decía que estaba haciendo pésimo el trabajo. Luego cuando salió Nicolás Ramírez tuve que explicarle a Pablo Alcalde el aumento de la cartera, teníamos menos clientes pero por el proceso batch de revolving sus deudas aumentaba, yo tenía fuertes discusiones con Pablo acerca de este tema.”*

Av. Libertador Bernardo  
O'Higgins 1449  
Piso 9º  
Santiago - Chile  
Fono: (56-2) 473 4000  
Fax: (56-2) 473 4101  
Casilla 2167 - Correo 21  
www.svs.cl



SUPERINTENDENCIA  
VALORES Y SEGUROS

d) 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 2005, 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, en declaraciones que rolan a fojas 1353, señala *“Creo que verde bautizamos después a la cartera normal. Los colores eran amarillo, rojo y morado.”*

e) 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. Rolando 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, habiendo tomado conocimiento de la cartera de colores, el gerente general de aquella época, el Sr. Ramírez, forma un comité de cobranza, al cual se integraron personal de distintas áreas de la compañía hasta formar un comité multidisciplinario conformado por personal tanto de la gerencia corporativa de productos financieros, la gerencia corporativa de administración y la gerencia de informática y logística, contando además con la asesoría externa de un sociólogo. En este comité, adicionalmente al gerente general participaron entre otros, los señores Julián Moreno, Juan Carlos Leiva, Jorge Rojas, Ismael Tapia, Lorena Concha, Manuel de la Prida y Javier Vega, todos ellos de la gerencia corporativa de productos financieros, Marta Bahamondes, Juan Ignacio Maturana y Sebastián Mena, estos últimos dependientes de la gerencia corporativa de administración, Jaime Guiñez, asesor externo, y Pablo Fuenzalida May A este comité también se invita a participar a la Sra. Farah pero ella declina dicha invitación.

b) El objetivo de este comité era identificar a los clientes de la cartera de colores con una mayor probabilidad de cobro, así como el desarrollo de mejores prácticas y estrategias de cobranza para estos clientes, que posteriormente eran 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.

Av. Libertador Bernardo  
O'Higgins 1449  
Piso 9º  
Santiago - Chile  
Fono: (56-2) 473 4000  
Fax: (56-2) 473 4101  
Casilla 2167 - Correo 21  
www.svs.cl



SUPERINTENDENCIA  
VALORES Y SEGUROS

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

e) En el marco de este comité se efectúa una presentación al directorio referida a la cartera denominada de colores, cartera E o energizada, lo que acontece en la sesión de fecha 29 de septiembre de 2010. En dicha presentación se informa al directorio que, según sistema de categorización de la gerencia de productos financieros, los clientes de la cartera energizada o de colores corresponden a clientes en categoría E, esto es, los clientes con el más alto riesgo y que según la definición expuesta al directorio habían presentado morosidad mayor a 120 días en los últimos 5 meses. 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.

*De: Sebastián Mena M. [mailto:smena@lapolar.cl]*

*Enviado el: jueves, 30 de septiembre de 2010 20:14*

*Para: jvega@lapolar.cl; 'Ger. Julian Moreno'; 'Ismael Tapia Vidal'; jrojas@lapolar.cl; 'Ger. Nicolas Ramirez ( Gte. General )'; 'Marta Bahamondes'; 'Manuel de la Prida'; 'Edson Araujo'; 'Cr. Juan Carlos Leiva (Sub.Gte)'; jaime@guinez.cl; Ger. Pablo Fuenzalida ( Gerente Corp.Informatica )*

*Asunto: Comité Cobranzas*

*Importancia: Alta*

*Estimado Equipo,*

*El día miércoles 29 de septiembre se llevó a cabo una sesión de Directorio, en la que fue presentada la gestión y proyecciones de la Gerencia Corporativa de Productos Financieros. En uno de sus tópicos, se abordó el tema de los clientes Energizados, la experiencia del laboratorio y la estrategia con este segmento de clientes.*

*Por encargo de nuestro Gerente General, Sr Nicolás Ramírez, invito a ustedes a una reunión de trabajo, el próximo martes 05 de Octubre de 09:00 a 10:00 hrs, donde se comentará este tema y los principales desafíos para el laboratorio y posterior implementación en fábrica.*

*El Comité del día Miércoles sesionará en forma habitual .*

*Saludos cordiales,  
Sebastián Mena*

f) En la misma sesión de directorio, se informa a este último el desarrollo de una estrategia integral para el cobro de esta cartera, a la cual se llamó “Energizada”. 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

Director Bernardo  
O'Higgins 1449  
Piso 9º  
Santiago - Chile  
Fono: (56-2) 473 4000  
Fax: (56-2) 473 4101  
Casilla 2167 - Correo 21  
www.svs.cl



SUPERINTENDENCIA  
VALORES Y SEGUROS

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.

g) Los resultados de las campañas para los clientes energizados fueron comunicados regularmente a la gerencia general, los Sres. Ramírez y González, al Sr. Alcalde y a los Sres. Moreno y Fuenzalida, entre otros, y al menos esporádicamente a la Sra. Farah. Según declaraciones que rolan a fojas 2168, el Sr. Tapia señala: "Con la mala información que había en mencons y debido a la mala tabulación de la información le presenté al Comité de que un 60% de la cartera era inubicable. Hablando de cartera crítica stock."

## 5.5 IMPACTO FINANCIERO DE LAS RENEGOCIACIONES UNILATERALES

A consecuencia de la práctica de renegociaciones unilaterales, y 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 comunico un cambio en la provisión adicional que correspondería efectuar a la cartera siendo el nuevo número 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.

## 5.6 CONOCIMIENTO DE LA SRA. MARTA BAHAMONDES.

a) A lo menos a contar de junio del año 2009, la Sra. Bahamondes es informada de la realización de los procesos especiales de renegociaciones unilaterales. De aquello da cuenta la cadena de correos de fechas 1 al 5 de junio de 2009, que se acompaña a continuación, mediante el cual la Sra. Bahamondes y el Sr. Iván Dinamarca -involucrado en el desarrollo de la aplicación computacional que tenía por objeto la realización de renegociaciones unilaterales, según se desprende de los antecedentes que rolan a fojas 40 a 54 del expediente-, tratan acerca de los procesos especiales.

**De:** Gint. Ivan Dinamarca [mailto:ivandinamarca@lapolar.cl]

**Enviado el:** viernes, 05 de junio de 2009 11:01

**Para:** 'Marta Bahamondes'

**Asunto:** RE: IDG-Financiero AL 31 DE MAYO 2009

Ok Marta, muchas gracias.

Atte,  
IDC

Av. Libertador Bernardo  
O'Higgins 1449  
Piso 9°  
Santiago - Chile  
Fono: (56-2) 473 4000  
Fax: (56-2) 473 4101  
Casilla 2167 - Correo 21  
www.svs.cl



SUPERINTENDENCIA  
VALORES Y SEGUROS

---

**De:** Marta Bahamondes [<mailto:mbahamondes@lapolar.cl>]

**Enviado el:** Jueves, 04 de Junio de 2009 18:49

**Para:** [ivandinamarca@lapolar.cl](mailto:ivandinamarca@lapolar.cl)

**CC:** [jmaturana@lapolar.cl](mailto:jmaturana@lapolar.cl)

**Asunto:** RE: IDG-Financiero AL 31 DE MAYO 2009

Ivan, tomará contacto contigo Juan Ignacio Maturana, Subgerente de Sistemas de Información de Gestión para que nos coordinemos,  
saludos,  
Marta

---

**De:** Gint. Ivan Dinamarca [<mailto:ivandinamarca@lapolar.cl>]

**Enviado el:** lunes, 01 de junio de 2009 17:50

**Para:** 'Marta Bahamondes'

**Asunto:** RE: IDG-Financiero AL 31 DE MAYO 2009

Marta,

Reitero mi compromiso con lo que solicitas y te agradezco la disposición a ayudarnos en nuestras acciones de cobranzas.

Atte,

Iván Dinamarca C.

---

**De:** Marta Bahamondes [<mailto:mbahamondes@lapolar.cl>]

**Enviado el:** Lunes, 01 de Junio de 2009 17:38

**Para:** [ivandinamarca@lapolar.cl](mailto:ivandinamarca@lapolar.cl)

**Asunto:** RV: IDG-Financiero AL 31 DE MAYO 2009

Ivan los sistemas de control de gestión identifican que se realizaron 46.959 renegociaciones de saldo Mora entre los días 30 y 31, las que se habrían realizado por sistema de acuerdo a base de datos entregada por ti.

Te pediría que me informes de las campañas que esten realizando, toda vez que aquí se monitorean las transacciones diarias y se observan patrones que se desvían de la norma. Por esto los sistemas de control de gestión deben alimentarse de cambios en políticas, campañas y otros para monitorear que se desarrollen dentro de lo establecido.

Así mismo, se debe llevar el control de gestión sobre el éxito de estas campañas, para lo cual podemos aunar esfuerzos y pongo a tu disposición nuestros recursos para llevar un monitoreo adecuado y construir una base de "buenas prácticas en campañas de recuperación \$", que podrían identificar, éxitos y lo que no debe repetirse.

La idea es hacer sinergia interareas en beneficio de nuestra Empresa,

Quedo a tu disposición y te invito a ver nuestros sistemas para ver como podemos contribuir a tu gestión,

Saludos,  
Marta

Av. Libertador Bernardo  
O'Higgins 1449  
Piso 9°  
Santiago - Chile  
Fono: (56-2) 473 4000  
Fax: (56-2) 473 4101  
Casilla 2167 - Correo 21  
[www.svs.cl](http://www.svs.cl)



SUPERINTENDENCIA  
VALORES Y SEGUROS

b) El personal de la gerencia de gestión, a cargo de la elaboración de los IDG, era regularmente informado de la realización de procesos especiales, observándose una particular preocupación por recibir la información asociada a dichos procesos. Lo anterior se observa a partir de la cadena de correos que se copia a continuación, en la cual René Gajardo, analista de la gerencia de gestión, manifiesta su preocupación por la falta de envío de la información de los procesos especiales por parte de Ismael Tapia, gestionando esta información el Sr. Maturana. En esta cadena de correos es copiada la Sra. Bahamondes.

**De:** Cg.Juan Ignacio Maturana (Sub.Gte Información) [mailto:jmaturana@lapolar.cl]  
**Enviado el:** miércoles, 11 de noviembre de 2009 16:00  
**Para:** 'Rene Gajardo Nuñez'; 'Gadm. Marta Bahamondes'  
**Asunto:** RE: ID Excepciones

Se las pedí...  
Las enviará hoy

**De:** Rene Gajardo Nuñez [mailto:rgajardo@lapolar.cl]  
**Enviado el:** Miércoles, 11 de Noviembre de 2009 14:40  
**Para:** Gadm. Marta Bahamondes; jmaturana@lapolar.cl  
**Asunto:** ID Excepciones

Marta, JIM, hasta el momento no se nos han informado proceso especiales (por sistema) de regularización de deudas. Les parece que verifique con Ismael si esto es ok?  
Atte

Rene

c) La preocupación de la gerencia de gestión para acceder a la información de los clientes renegociados unilateralmente llevó al establecimiento de protocolos para la entrega de esta información. En cadena de correos de fecha 12 de noviembre de 2009, a petición de René Gajardo, el Sr. Tapia se compromete a informar a la gerencia de gestión de la realización de todo proceso especial requerido a informática. La Sra. Bahamondes es copiada en los correos intercambiados por los Sres. Gajardo y Tapia.

**De:** Ismael Tapia Vidal [mailto:itapia@lapolar.cl]  
**Enviado el:** jueves, 12 de noviembre de 2009 11:14  
**Para:** 'Rene Gajardo Nuñez'; jmaturana@lapolar.cl  
**CC:** 'Gadm. Marta Bahamondes'; 'Cob. Rolando Harnisch (Sub Gerente)'  
**Asunto:** RE: Renegociaciones por Sistema

Estimado,

Entendiendo la situación y te comento que la operación no es calendarizada, es a demanda, por lo que te propongo que ante cada envío a informática te copie el archivo con los ID. Pues informática a veces no alcanza a procesar en una jornada la demanda y ésta se segmenta y procesada en varios días perdiendo así el control de lo enviado.

Av. Libertador Bernardo  
O'Higgins 1449  
Piso 9º  
Santiago - Chile  
Fono: (56-2) 473 4000  
Fax: (56-2) 473 4101  
Casilla 2167 - Correo 21  
www.svs.cl



SUPERINTENDENCIA  
VALORES Y SEGUROS

*Además debo mencionar, que el proceso cuenta con validaciones por lo que no siempre el 100% informado es procesado.*

*La interfaz propuesta llevará el ID + Fecha del Proceso.*

*Espero que la alternativa les acomode y dejen abierta la posibilidad de informar inmediatamente lo realizado hasta ahora para el mes de noviembre.*

Saludos cordiales,  
Atte., Ismael Tapia Vidal  
Área de Análisis y Desarrollo  
SubGerencia de Cobranzas  
Empresas La Polar S.A.  
F#: 2-3833144 FAX: 2-3833305



**De:** Rene Gajardo Nuñez [<mailto:rgajardo@lapolar.cl>]  
**Enviado el:** Jueves, 12 de Noviembre de 2009 11:03  
**Para:** 'Ismael Tapia Vidal'; [jmaturana@lapolar.cl](mailto:jmaturana@lapolar.cl)  
**CC:** Gadm. Marta Bahamondes  
**Asunto:** Renegociaciones por Sistema

**Ismael**

**En relación a los procesos de excepción que se realizan para normalizar la situación de ciertos clientes, vía sistema, solicitamos tus gestiones, a fin de formalizar un mecanismo de control que nos permita contar en forma permanente y oportuna con el detalle de todos los ID involucrados.**

**Esta información es esencial para nosotros, debida cuenta que diariamente reportamos a las Gerencias Corporativas, acerca de los procesos de normalizaciones de deudas que se realizan a nuestros clientes, debiendo diferenciar claramente aquellas carteras en procesos regulares, de aquellas sometidas a procesos de excepción.**

**Agradeciendo desde ya tu colaboración, quedamos a la espera de vuestra propuesta de formalización del envío de la información señalada.**

**Atte.**

**Rene Gajardo**

d) A partir del compromiso adquirido por el Sr. Tapia, le son copiados a la Sra. Bahamondes los correos en los que el primero informa al área de informática los clientes que serían objeto de renegociaciones unilaterales, mediante los denominados procesos especiales. De esto dan cuenta diversos correos que se han acompañado de manera digital a fojas 1975 del expediente.

Av. Libertador Bernardo  
O'Higgins 1449  
Piso 9º  
Santiago - Chile  
Fono: (56-2) 473 4000  
Fax: (56-2) 473 4101  
Casilla 2167 - Correo 21  
[www.svs.cl](http://www.svs.cl)



SUPERINTENDENCIA  
VALORES Y SEGUROS

**De:** Ger. Julian Moreno (Gte. Prod. Financieros) [mailto:jmoreno@lapolar.cl]

**Enviado el:** jueves, 07 de enero de 2010 12:18

**Para:** 'Marta Bahamondes'

**Asunto:** RV: Proc. Especial

**Importancia:** Alta

---

**De:** Ismael Tapia Vidal [mailto:itapia@lapolar.cl]

**Enviado el:** jueves 7 de enero de 2010 12:05

**Para:** 'Inf. Marcelo Rivera'

**CC:** 'Ger. Julian Moreno (Gte. Prod. Fcieros.); 'Inf. Miguel Ponce Loyola'; rharnish@lapolar.cl

**Asunto:** Proc. Especial

**Importancia:** Alta

Estimado Marcelo, por favor ejecutar procesos especiales a la brevedad para archivos adjuntos, gracias.

Saludos cordiales,

Atte., Ismael Tapia Vidal

Área de Análisis y Desarrollo

SubGerencia de Cobranzas

Empresas La Polar S.A.

F#: 2-3833144 FAX: 2-3833305



e) Asimismo, y a lo menos desde diciembre del año 2009, la Sra. Bahamondes era copiada en los correos a través de los cuales el Sr. Moreno instruía las gestiones que se debían hacer a la cartera de La Polar en cuanto a su morosidad, las que incluían la realización de renegociaciones unilaterales. Cabe señalar además que en algunos de estos correos se incorporaba el archivo BASEMAYO, el cual contenía el valor y número de clientes de la cartera de colores. De esto dan cuenta numerosos correos que se han acompañado de manera digital a fojas 1975 del expediente.

**De:** Ger. Julian Moreno (Gte. Prod. Financieros) [mailto:jmoreno@lapolar.cl]

**Enviado el:** miércoles, 23 de diciembre de 2009 9:43

**Para:** svenegas@lapolar.cl; jrojas@lapolar.cl; 'Ismael Tapia Vidal'

**CC:** 'Cob. Rolando Harnisch (Sub Gerente)'; 'Cr. Juan Carlos Leiva (Sub.Gte)'; 'Marta Bahamondes'

**Asunto:** BASE MAYOSCG1-2009-nov.xls

Ismael no mas rene colores

Jorge empresas externas y locales mora mas 150 falta mucho

Simon que pasa con tramos 3 4 y 5 ?

me puedes enviar por favor análisis de productividades?

gracias

Julián

Av. Libertador Bernardo  
O'Higgins 1449  
Piso 9º  
Santiago - Chile  
Fono: (56-2) 473 4000  
Fax: (56-2) 473 4101  
Casilla 2167 - Correo 21  
www.svs.cl



SUPERINTENDENCIA  
VALORES Y SEGUROS

	128.473	520.497	102.633.322	419.783.663
AL DIA	83.201	268.132	68.412.794	252.724.583
1 A 30	26.161	124.090	18.086.428	78.070.891
31 A 60	8.738	55.951	3.814.166	28.186.105
61 A 90	890	12.404	1.152.795	6.961.092
91 A 120	1.643	10.274	2.788.116	8.324.213
121 A 150	724	11.631	941.386	6.655.554
151 A 180	2.713	8.412	1.698.309	4.228.231
181 A 210	1.308	6.120	1.114.805	5.553.965
211 A 240	201	2.315	201.588	4.128.612
241 A 270	485	3.240	552.271	4.873.032
271 A 300	644	3.719	1.107.843	4.780.970
301 A 330	557	4.575	818.655	4.182.010
331 A 365	884	5.483	1.432.797	5.597.580
MAS DE 365	324	4.151	511.369	5.516.827

Fuente: Parte de la información contenida en archivo adjunto a correo de fecha 23 de diciembre de 2009.

f) El informe "Refinanciamiento de Deuda-diciembre de 2009" elaborado por auditoría interna, fue remitido por el Sr. Mario Oliva, subgerente de contraloría, a la Sra. Bahamondes. En el cuerpo del correo, al que se adjunta el informe en cuestión, el Sr. Oliva indica "Adjunto informe relacionado con renegociaciones automáticas y su efecto en la cartera."

**De:** Mario Oliva-SubGte Contraloria [mailto:moliva@lapolar.cl]

**Enviado el:** miércoles, 13 de enero de 2010 16:15

**Para:** 'Marta Bahamondes'

**Asunto:** Renegociaciones

Marta,

Adjunto informe relacionado con renegociaciones automáticas y su efecto en la cartera.

Atentamente,

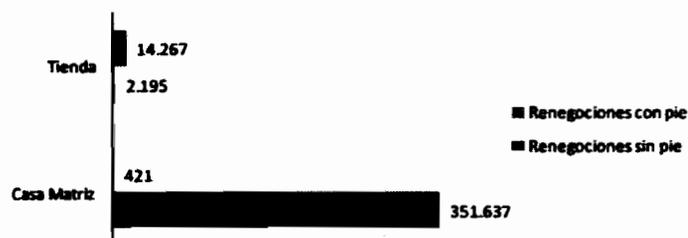
**Mario Oliva Hernández**  
**Sub-Gerente Auditoría Interna**  
**Gerencia Contraloría**  
**Fono 3833346**  
**Empresas La Polar S.A.**  
**[www.lapolar.cl](http://www.lapolar.cl)**

Av. Libertador Bernardo  
O'Higgins 1449  
Piso 9º  
Santiago - Chile  
Fono: (56-2) 473 4000  
Fax: (56-2) 473 4101  
Casilla 2167 - Correo 21  
[www.svs.cl](http://www.svs.cl)



SUPERINTENDENCIA  
VALORES Y SEGUROS

Lo anterior se grafica en el siguiente cuadro:



Del total de las 368.520 renegociaciones gestionadas, tanto en casa matriz como en tienda, el 96% correspondiente a 353.832 transacciones, no registran pago de pie, [REDACTED] y pauta de cobranzas vigente de la compañía.

Fuente: Informe que se adjunta al correo de fecha 13 de enero de 2010 enviado por... a....

g) A inicios del año 2010, el Sr. Maturana le presenta a la Sra. Bahamondes un informe en el que se evalúa la real situación de la cartera de La Polar, El Sr. Maturana en declaraciones que rolan a fojas 1353 señala: “...Yo después de la investigación que hice en el verano del 2010, coincidió que en esa época Marta estaba enferma o algo así, a su regreso, yo le presento esto de cómo las renegociaciones han echado a perder la cartera, por lo que ya expliqué y la cartera se había duplicado en capital y no en interés. Presenté el informe a Marta, ella se lo presentó a María Isabel, fue hablar con ella del informe, y a los pocos días me llama Nicolás Ramírez a su oficina, Nicolás me pregunta que cuál es el problema con la cartera, yo le expliqué lo que estoy hablando y Nicolás me pidió que lo acompañe e hicimos una reunión en crédito, donde pedimos más antecedentes y quedamos de juntarnos en una semana más. No recuerdo quienes estaban en la primera reunión pero la fecha era más o menos en febrero o marzo del 2010. No hubo acta. Después de 2 o 3 reuniones se formó un Comité de Crédito destinado a rescatar la cartera y la empresa. Nicolás quedó preocupadísimo y bajó de inmediato a indagar qué estaba pasando...”

h) En cuanto al informe presentado a la Sra. Bahamondes, el Sr. Maturana abunda con respecto a él en declaraciones que rolan a fojas 1364 indicando: “...El informe a Nicolás en su oportunidad también tenía temas de mora, creo que había una comparación entre lo que estaba en la base de gestión y mi investigación que era un espejo, en uno se veía que la mayoría de los clientes estaban al día (eso en la base de gestión) y en el otro, aparecía que no habían pagado hace más de un año, esto en términos de plata”. A continuación se presenta parte del informe preparado por el Sr. Maturana.

Av. Libertador Bernardo  
O'Higgins 1449  
Piso 9º  
Santiago - Chile  
Fono: (56-2) 473 4000  
Fax: (56-2) 473 4101  
Casilla 2167 - Correo 21  
www.svs.cl

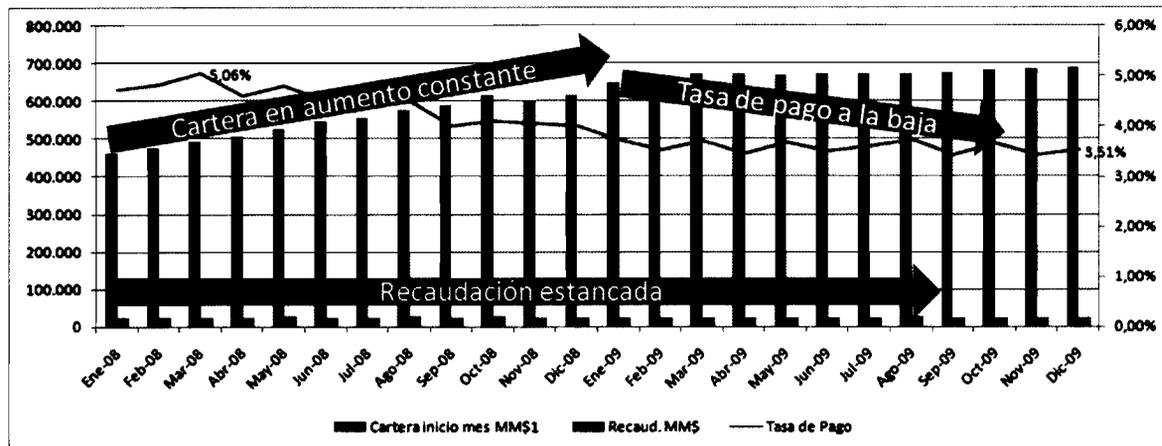


SUPERINTENDENCIA  
VALORES Y SEGUROS

## ¿Cómo afectó la crisis a La Polar?

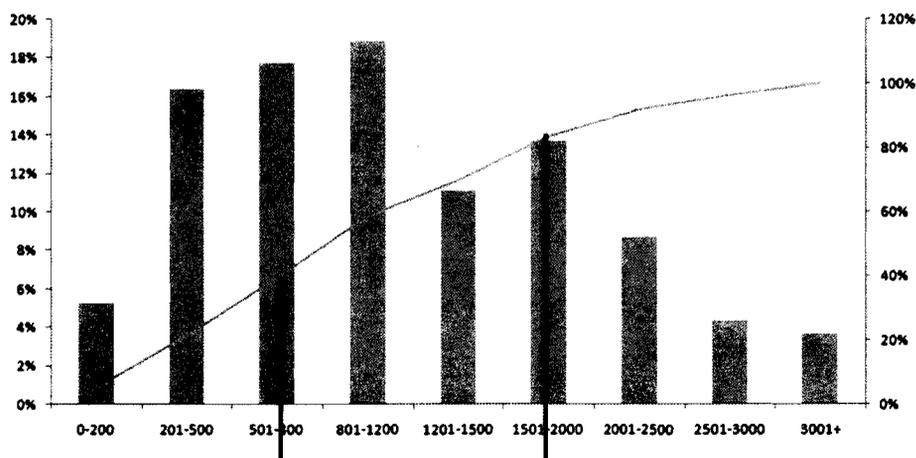
Cartera Enero 2008: MM\$ 475.791

Cartera Diciembre 2009: MM\$ 728.594



## Composición Cartera Diciembre 2009

Tramos de deuda: MM\$ 728.594



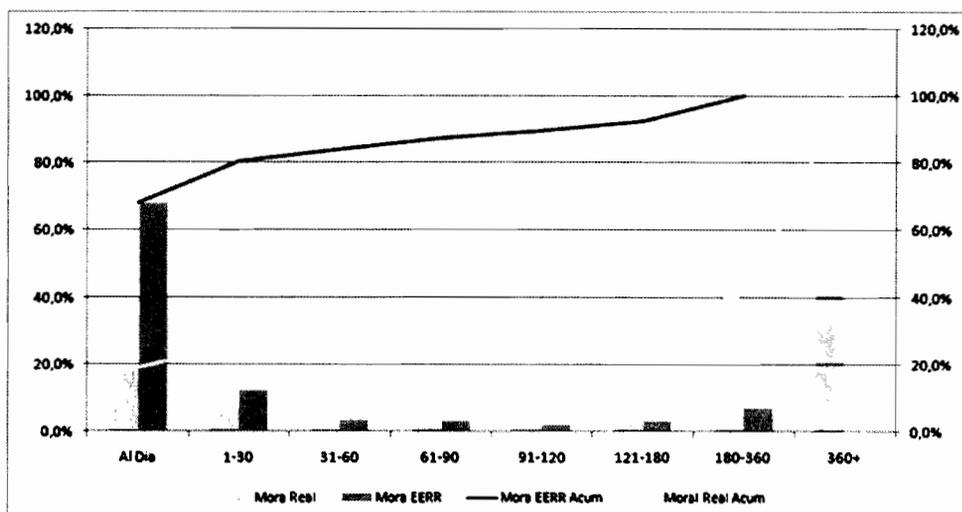
Av. Libertador Bernardo  
O'Higgins 1449  
Piso 9º  
Santiago - Chile  
Fono: (56-2) 473 4000  
Fax: (56-2) 473 4101  
Casilla 2167 - Correo 21  
www.svs.cl



SUPERINTENDENCIA  
VALORES Y SEGUROS

## Composición Cartera Diciembre 2009

Comparativo mora Real v/s mora EERR : MM\$ 728.594



i) La Sra. Bahamondes participa en reuniones sostenidas por personal del área de cobranza con el Sr. Ramírez, en las cuales se informa a este último la existencia de la cartera de colores y de las renegociaciones unilaterales; estas presentaciones fueron encabezadas principalmente por Ismael Tapia y Jorge Rojas. En declaraciones que rolan a fojas 2005 el Sr. Harnisch señala: “A principios de 2010, cuando asumió Nicolás Ramírez como gerente general, él solicitó a las áreas presentar su funcionamiento en la cual se incluyó este tema (la cartera de colores) (...) En mi informe al nuevo gerente general se puso todo, lo de la cartera de colores también explicando bien su composición. Era una cartera 90% vigente, toda repactada. Cuando se dijo que había que hacer una estrategia de cobranza, no vi voluntad en él de ponerle punto final a las repactaciones. Aparentemente se sabía del tema arriba y ahí preferí renunciar. Le hice hincapié en la generación del problema y los altos índices de morosidad, pero no pasó nada.” En declaraciones que rolan a fojas 2007 el Sr. Harnisch ahonda respecto a esta reunión indicando “Esa presentación se hizo en enero del 2010 y fue realizada por Ismael Tapia y Jorge Rojas. La reacción de Nicolás fue pasiva y se limitó a solicitar que se desarrollaran estrategias de cobranza para esa cartera y en esa presentación se mostró la cartera de colores su composición, características y volúmenes que habían en esa fecha. En esa reunión, yo no estaba, yo di la instrucción de que se hiciera la presentación, las dos personas estaban en mi área.” En relación a esta presentación, Ismael Tapia en declaraciones que rolan a fojas 2170 señala lo siguiente: “Nicolás Ramírez tras haber asumido como gerente general decide conocer las áreas, que no estaban directamente vinculadas a él. En febrero de 2010 solicita a Rolando una presentación del área de cobranzas. Rolando nos encarga a Jorge Rojas, Simón Venegas, Ana María Nieto e Ismael Tapia, preparar la presentación. Junto a Jorge Rojas le preguntamos a Rolando si estimaba pertinente mostrar la cartera de colores. Labor que yo desarrollé en la presentación de febrero identificando inmediatamente la preocupación de Nicolás, a eso me refiero con situación”. A propósito de estas presentaciones Jorge Rojas en declaraciones que rolan a fojas

Av. Libertador Bernardo  
O'Higgins 1449  
Piso 9º  
Santiago - Chile  
Fono: (56-2) 473 4000  
Fax: (56-2) 473 4101  
Casilla 2167 - Correo 21  
www.svs.cl



SUPERINTENDENCIA  
VALORES Y SEGUROS

2002 indica “Se hizo una reseña de la gestión de cobranza, del área en particular y su organización y se le identificaron los volúmenes de clientes asociados a cada tipo de cartera, los volúmenes en stock de morosidad como número de clientes. Se mostró organizacionalmente cuales eran los sistemas que se usaban en cobranza. Esta presentación fue verbal y con diapositivas. Esta presentación la encabezó Rolando Harnisch, Ismael Tapia y yo. Todos nosotros estuvimos en la presentación. Rolando hizo la presentación verbal. Recuerdo que hubo una presentación preliminar en esa estaba Harnisch, pero en la formal no estaba Harnisch porque estaba de vacaciones. Hubo 2 presentaciones, una preliminar donde se le describió a Nicolás el área, en esta estaba Julián Moreno, Nicolás Ramírez, Ana María Nieto, Simón Venegas, Rolando Harnisch, Ismael Tapia y yo. Se le comentó nuestra organización, la dotación, las herramientas de gestión y posterior a ello Nicolás solicitó profundizar y que se le presentara oficialmente los antecedentes. La primera tiene que haber sido los primeros días de enero de 2010 y la segunda fue la tercera o cuarta semana de febrero. La segunda presentación la hizo Julián, Ismael Tapia y yo. En la segunda presentación Ismael Tapia hizo una presentación la gestión de cobranza para la cartera menor a 180 días incluyendo los riesgos de la cartera asociado al plazo de no pago y yo hablé de todo lo que era la gestión de la cartera con más de 180 días, la cual era externalizada a empresas externas. Julián no habló mucho, moderaba la presentación.”

j) De acuerdo al acta de reunión, la primera reunión formal del Sr. Ramírez con el área de cobranzas tuvo lugar el día 13 de enero de 2010, participando además del gerente general de aquella época y la Sra. Bahamondes los Sres. Moreno, Tapia, Rojas y Venegas y según da cuenta la misma acta en ésta se le informó al Sr. Ramírez las malas prácticas del área de cobranza y la existencia de una cartera catalogada como “normal”.

**De:** Jorge Rojas [mailto:vrojas@lapolar.cl]

**Enviado el:** miércoles, 13 de enero de 2010 16:53

**Para:** Ger. Nicolas Ramirez ( Gte. General ); 'Ger. Julian Moreno (Gte. Prod. Financieros)'; 'Marta Bahamondes'; 'Mark. Javier Vega'; 'Mktg. Gonzalo Ladeira'; svenegas@lapolar.cl; itapia@lapolar.cl

**CC:** rharnish@lapolar.cl

**Asunto:** Minuta Cobranza 13/01/2010

**Importancia:** Alta

Estimados señores:

Junto con saludar y agradecer de vuestra enriquecedora participación en la presentación (parte 1) de los procesos de cobranza.

Se adjunta minuta con los temas relevantes y acuerdos de trabajo.

Les saluda atentamente,

**Jorge Rojas Brito**

Área Judicial y Castigo

Subgerencia de Cobranza

T: (56+2) 383.30.43

**Empresas La Polar S.A.**

### Presentación Subgerencia de Cobranza

Av. Libertador Bernardo  
O'Higgins 1449  
Piso 9º  
Santiago - Chile  
Fono: (56-2) 473 4000  
Fax: (56-2) 473 4101  
Casilla 2167 - Correo 21  
www.svs.cl



SUPERINTENDENCIA  
VALORES Y SEGUROS

### Minuta N°1

Fecha:

Miércoles 13 de enero de 2010

Lugar:

Sala de reuniones Cobranza

1.

Participantes

Nombre	Cargo	Acción
Nicolás Ramirez - NR	Gerente General	Participa
Julián Moreno - JM	Gerente Corporativo de Producto Financiero	Participa
Marta Bahamondes - MB	Gerente Gestión y Desarrollo	Participa
Javier Vega - JV	Subgerente Marketing - Producto Financiero	Participa
Gonzalo Ladeira - GL	PM Marketing	Participa
Simón Venegas - SV	Jefe Call Center Cobranza	Participa
Ismael Tapia - IT	Jefe Análisis y Desarrollo	Participa
Jorge Rojas - JR	Jefe Área Judicial y Castigo	Participa
Rolando Harnisch	Subgerente de Cobranza	Copiado

2.

Principales temas tratados y acuerdos

Tema	Descripción
Excepciones Política de Productos Financieros	JM solicita revisión al N° de operadores de la Línea de Autorizaciones, todo bajo el contexto, de que la política de productos de cobranza se encuentra normada, por lo tanto, las excepciones solicitadas no debiesen tener un flujo de consideración
	SV aclara que el número de personas informado en la lámina no corresponde a la dotación constante (12 funcionarios) trabajando en la línea de autorizaciones sino más bien representa al número completo que trabaja por turnos, por lo que se podría decir que trabajan sólo 6 personas en dicha función
	NR solicita "levantamiento a las malas prácticas" en el uso de Productos Financieros
Cartera Normal de Cobranza	SV presenta flujo de la asignación de cartera de cobranza
	NR solicita presentar cuadratura de la cartera asignada, detallando adicionalmente los bolsones de cartera que no se reflejan en los procesos de asignación inicial
	JM deja de manifiesto que dentro de las tareas del área de cobranza, se encuentra la normalización de cuentas con siniestros vigentes, para lo cual, debe existir trabajo permanente con el área de seguros
	NR insta a realizar análisis sobre los clientes que reiteradamente pagan sus deudas entre 5 y 30 días de morosidad
Proyecto BIC	NR solicita retomar el proyecto, ya que a la fecha no hay señales de continuidad
	NR solicita que se presenten: los objetivos logrados, avances y dificultades que se hayan detectado en la ejecución del proyecto
	MB manifiesta disposición para revisar y validar Data a través de las herramientas de gestión
Nuevos acuerdos y convenios	MB se hace responsable de generar las comunicaciones ante nuevos convenios, nuevos medios de pago, etc
	JV compromete a GL a entregar las vitrinas para todo el personal de cobranza
Gestión de cobro	NR solicita diferenciar entre herramientas y script de gestión. Esto último debe presentarse a análisis en las sesiones de PMC
	NR es de real impacto la publicación en DICOM y posterior PROTESTO de una cuenta, el cliente conoce y se interesa en ello?
	NR destaca la importancia de bajar y comunicar a nuestros clientes la información a través de un mensaje entendible, que sea presentado de manera didáctica, dando énfasis en el impacto real dada la condición de morosidad
	JV comenta lo necesario que es preguntarle a nuestros clientes si conocen el real impacto producto de su morosidad
	JM hace referencia a que es necesario detectar un futuro comportamiento de pago de los clientes, esto producto de una gestión de cobranza; transformamos a mal pagador, al

Reportador Bernardo  
O'Higgins 1449  
Piso 9°  
Santiago - Chile  
Fono: (56-2) 473 4000  
Fax: (56-2) 473 4101  
Casilla 2167 - Correo 21  
www.svs.cl



SUPERINTENDENCIA  
DE VALORES Y SEGUROS

	<i>provocar el sobreendeudamiento o ganamos un socio/cliente permanente con una buena gestión</i>
	<i>IT señala que se hizo capacitación interna de la manera de desarrollar los script de cobro, pero que en terreno los operadores tienen las capacidades para determinar el perfil del cliente y adaptar el comunicado. Es importante señalar que la formalidad en algunos casos no es exitosa</i>
<i>Presentación</i>	<i>Se acuerda continuar con presentación el próximo <b>miércoles 20 desde las 9:00AM</b></i>

k) La segunda presentación tuvo lugar el día 20 de enero de 2010, participando las mismas personas que en la primera reunión. Según da cuenta el acta de la reunión en ésta se ahondó en las acciones de cobranza de la cartera, explicando el procedimiento de revolving de la cartera de colores. El Sr. Tapia en declaraciones que rolan a fojas 2171 indica “...Fue nuestra labor hacerle comprender a Nicolás, Marta Bahamondes que ya se había integrado a estas alturas y al equipo la originación de las repactaciones automáticas. Las que primeramente fueron desarrolladas de manera manual por el call center y ya en 2009 mediante un sistema desde informática. El equipo al que me refiero es el Comité de Cobranzas del año 2010.” En declaraciones que rolan a fojas 2171 a la pregunta “...para que diga si la existencia de repactaciones automáticas de estas originadas en el sistema informático, era un tema tratado dentro del Comité de cobranza del año 2010.” Ismael Tapia señala lo siguiente “Sí, era tratado, puesto que en los diseños de las estrategias vistos por el Comité incluía segmentar o disponer de cierta parte de la cartera deudores con menor probabilidad de recupero para cumplir metas de provisiones, las que eran conocidas por el Comité. Del 100% de la cartera crítica o de colores, los asistentes conocíamos de que cierta parte iba a ser empleada mes a mes para el proceso de revolving o repactaciones automáticas.”

**De:** Jorge Rojas [mailto:jrojas@lapolar.cl]

**Enviado el:** miércoles, 20 de enero de 2010 18:45

**Para:** Ger. Nicolas Ramirez ( Gte. General ); 'Ger. Julian Moreno (Gte. Prod. Financieros)'; 'Marta Bahamondes'; 'Mark. Javier Vega'; gladeira@lapolar.cl; 'Cob. Simon Venegas'; 'Cob. Ismael Tapia'; amaria@lapolar.cl

**CC:** 'Cob. Rolando Harnisch (Sub Gerente)'

**Asunto:** Minuta Cobranza 20/01/2010

**Importancia:** Alta

Estimados señores:

Junto con saludar, adjunto minuta con los temas de mayor relevancia vistos en reunión de hoy.

Les saluda atentamente,

**Jorge Rojas Brito**

Área Judicial y Castigo

Subgerencia de Cobranza

T: (56+2) 383.30.43

**Empresas La Polar S.A.**

Av. Libertador Bernardo  
O'Higgins 1449  
Piso 9  
Santiago - Chile  
Fono: (56-2) 473 4000  
Fax: (56-2) 473 4101  
Casilla 2167 - Correo 21  
www.svs.cl



SUPERINTENDENCIA  
VALORES Y SEGUROS

## Presentación Subgerencia de Cobranza

### Minuta N°2

Fecha:

Miércoles 20 de enero de 2010

Lugar:

Sala de reuniones Cobranza

1.

Participantes

Nombre	Cargo	Acción
Nicolás Ramirez - NR	Gerente General	Participa
Julián Moreno - JM	Gerente Corporativo de Producto Financiero	Participa
Marta Bahamondes - MB	Gerente Gestión y Desarrollo	Participa
Javier Vega - JV	Subgerente Marketing - Producto Financiero	Participa
Gonzalo Ladeira - GL	PM Marketing	Participa
Ana María Nieto - AM	Supervisora Areas de Apoyo	Participa
Simón Venegas - SV	Jefe Call Center Cobranza	Participa
Ismael Tapia - IT	Jefe Análisis y Desarrollo	Participa
Jorge Rojas - JR	Jefe Área Judicial y Castigo	Participa
Rolando Harnisch	Subgerente de Cobranza	Copiado

2.

### Principales temas tratados y acuerdos

Tema	Descripción
Bases de datos e información	JM solicita AN que se incorpore a la brevedad a las tareas del proyecto BIC
	NR solicita a JV que publique los teléfonos de las tiendas en páginas amarillas
	NR + JM dan énfasis a la necesidad de Integrar las Bases de datos dispuestas en las distintas áreas de la compañía
Medios de pago	JM solicita a JR difundir al interior de la compañía el nuevo portal de pago WEBPAY
	JR + GL renovarás traseras publicitarias en el área de cobranza, dando énfasis a este nuevo portal de pago
Cargos de Administración	JM indica que hay una inconsistencia en el comunicado hacia nuestros clientes respecto a la NO existencia de cargos en la cuenta corriente de crédito, siendo que se reemplazo el cargo por transacción por un único cargo por Administración
	MB indica que las áreas involucradas y su misma área se encuentran definiendo nuevamente el concepto
Mensajes corporativos y Líneas 800	JM solicita a JV que el área de Marketing revise en términos prácticos y que posteriormente participe en la definición del mensaje de INBOUND utilizado por las líneas 800 de cada unidad, para que este quede alineado y actualizado con el mensaje corporativo
	NR indica que es necesario incluir a Manuel De la Prida, y que todas las áreas realicen un proceso de descripción de las líneas y de esta manera se emita un mensaje integrado
	JM solicita a JV
	MB hace referencia a la importancia de "la forma de comunicar" y que los sistemas de transferencia de llamados posean una rutina eficiente
Análisis General en	NR deja de manifiesto la necesidad de que cada acción, plan piloto y estrategia en general debe contar con una medición, control de impacto, efectividad, tasa de respuesta, etc.
	MB destaca la importancia y el valor que proporcionaría realizar análisis tanto del hábito de pago como también en el hábito de compras → "perfil del cliente"
Acciones de Cobranza	IT presenta segmentación de la cartera de cobranza, destacándose los nichos de cartera vigente, revolving y >180 días
	JR presenta en síntesis las acciones sobre la cartera en revolving - acción de reciclaje y para cartera >180 full recuperación- CASH
	NR solicita que se inicien acciones coordinadas -planes de prueba- y en un plazo no superior a 10 días para la cartera de colores
	NR destaca la necesidad e importancia de contar con mediciones comparativas entre

Libertador Bernardo  
O'Higgins 1449  
Piso 9°  
Santiago - Chile  
Fono: (56-2) 473 4000  
Fax: (56-2) 473 4101  
Casilla 2167 - Correo 21  
www.svs.cl



SUPERINTENDENCIA  
VALORES Y SEGUROS

las acciones y resultados de cobranza interna versus las acciones y resultado de cobranza externa
---

l) La Sra. Bahamondes recibía copia a lo menos de los reportes IDG Financiero, IDG Recaudación, IDG 2 y el informe Sinóptico Reflujeado. De esto dan cuenta numerosos correos que se han acompañado de manera digital a fojas 1975 del expediente.

m) Asimismo, se ha podido observar que la Sra. Bahamondes recibió en diversas oportunidades información generada por personal adscrito a la gerencia corporativa de productos financieros, referida a la cartera de colores. De aquello da cuenta el correo que se acompaña a continuación.

**De:** Ismael Tapia Vidal [mailto:itapia@lapolar.cl]  
**Enviado el:** miércoles, 05 de mayo de 2010 10:58  
**Para:** 'Ger. Julian Moreno'  
**CC:** 'Cr. Juan Carlos Leiva (Sub.Gte)'; jrojas@lapolar.cl; svenegas@lapolar.cl; 'Marta Bahamondes'  
**Asunto:** Análisis Stock Colores - Mayo 2010  
**Importancia:** Alta

Don Julián, adjunto análisis cartera colores para mes de Mayo en archivo adjunto. Además de un breve resumen de la evolución:

Stock Dic/2009		
Categoría	Cientes	Deuda
Amarillo	79,395	59,848,825,674
Rojo	198,715	176,524,105,666
Morado	233,332	191,352,725,791
<b>TOTAL</b>	<b>511,442</b>	<b>427,725,657,131</b>



Stock a May/2010		
Categoría	Cientes	Deuda
Amarillo	1,038	565,950,303
Rojo	203,515	196,993,210,310
Morado	289,965	296,483,869,428
<b>TOTAL</b>	<b>494,518</b>	<b>494,043,030,041</b>

**Variación Clientes**  
**Variación Deuda**

**-3.42%** ↓  
**13.42%** ↑

Solicito su validación para proceder a realizar marcas (sólo Stock diciembre)

Saludos Cordiales,  
 Atte., Ismael Tapia Vidal  
 Crédito y Riesgo  
 Empresas La Polar S.A.  
 F#: 2-3833144 FAX: 2-3833305



Av. Libertador Bernardo  
 O'Higgins 1449  
 Piso 9º  
 Santiago - Chile  
 Fono: (56-2) 473 4000  
 Fax: (56-2) 473 4101  
 Casilla 2167 - Correo 21  
 www.svs.cl



SUPERINTENDENCIA  
VALORES Y SEGUROS

## 5.7. OPERACIONES DE VENTA

### ACCIONES LA POLAR

a) El 22 de enero de 2010, la Sra. Bahamondes enajena un total de 5.616 acciones en un monto de \$16.848.000.

b) En noviembre de 2007 a la Sra. Bahamondes le es otorgado un plan de incentivo por Empresas La Polar, el cual contemplaba la entrega de opciones de suscripción por 30.000 acciones a un precio preferente de \$3.000 por acción, con fechas de ejercicio los días 30 de diciembre de 2009, 30 de diciembre de 2010 y 7 de noviembre de 2011 por parcialidades de 20%, 30% y 50%, respectivamente. Al alero de este plan de incentivos, la Sra. Bahamondes no ejerce su opción para el vencimiento del día 30 de diciembre de 2009, acumulando esta parcialidad la que es ejecutada conjuntamente con el segundo devengo el 30 de diciembre de 2010, significando la suscripción de 15.000 acciones. Estas 15.000 acciones son enajenadas con fecha 5 de enero de 2011 por un monto \$ 49.800.000.

## IV.- ANÁLISIS DE LOS ANTECEDENTES

6.- Que, de conformidad a lo dispuesto en el artículo 165 de la Ley de Mercado de Valores *Cualquier persona que en razón de su cargo, posición, actividad o relación con el respectivo emisor de valores o con las personas señaladas en el artículo siguiente, posea información privilegiada deberá guardar reserva y no podrá utilizarla en beneficio propio o ajeno, ni adquirir o enajenar, para sí o para terceros, directamente o a través de otras personas los valores sobre los cuales tuviera información privilegiada.*

*Asimismo, se les impide valerse de la información privilegiada para obtener beneficios o evitar pérdidas, mediante cualquier tipo de operación con los valores a que ella se refiere o instrumentos cuya rentabilidad esté determinada por dichos valores. Igualmente se abstendrán de comunicar dicha información a terceros o de recomendar la adquisición o enajenación de los valores citados, velando para que esto tampoco ocurra a través de subordinados o terceros de su confianza.(...)*

7.- Que, para poder efectuar un reproche por la realización de operaciones descritas en el artículo 165 de la Ley de Mercado de Valores, es necesario acreditar que la información sea : a) desconocida, esto es, no se haya divulgado al mercado; b) precisa y determinada, no simples rumores; c) la información debe referirse a emisores de valores o a sus acciones, y d) debe tener la aptitud para influir en la cotización de los valores en caso de ser divulgada, en el sentido de poder ser capaz de modificar o alterar el precio.

Al respecto, cabe señalar que, en el caso bajo análisis, el hecho que existiera una parte significativa de la cartera que presentaba problemas de morosidad y que era mantenida vigente a partir de procesos de renegociaciones unilaterales, permite concluir que se cumple con los requisitos antes mencionados para calificar tal información como privilegiada. Así, esta práctica de mantener al día artificialmente a los clientes a través de procesos de renegociaciones unilaterales, por sí implicaba una desmejorada situación

Av. Libertador Bernardo  
O'Higgins 1449  
Piso 9º  
Santiago - Chile  
Fono: (56-2) 473 4000  
Fax: (56-2) 473 4101  
Casilla 2167 - Correo 21  
www.svs.cl



SUPERINTENDENCIA  
VALORES Y SEGUROS

de la cartera de créditos de La Polar, que no era transparentada al mercado debido justamente a dichos procesos de renegociación, circunstancia cuyo conocimiento podía incidir directamente en la cotización de los valores de la empresa.

8.- Que, en razón de lo anterior, para determinar si se configura alguna infracción a lo dispuesto en el artículo 165 de la Ley de Mercado de Valores, resulta forzoso determinar previamente si la señora Bahamondes, dado su cargo en la compañía, tenía conocimiento de la real situación financiera de la compañía, esto es, si sabía que una parte significativa de la cartera presentaba problemas de morosidad y que era mantenida vigente a partir de procesos de renegociaciones unilaterales.

9.- Que respecto al conocimiento de la señora Bahamondes de la real situación financiera de La Polar, se puede mencionar lo siguiente:

9.1 En cuanto al conocimiento de la práctica de renegociaciones unilaterales, se observa que a lo menos a contar de junio de 2009 la Sra. Bahamondes estaba al tanto de la realización de "renegociaciones por sistema". Así, de la cadena de correos presentada en la letra a) del considerando 5.6, se puede notar que la Sra. Bahamondes hace presente su extrañeza al Sr. Dinamarca ante un elevado número de renegociaciones, las que se habrían efectuado por sistema según lo que se señala en el correo en cuestión. En esta misma cadena de correos, la Sra. Bahamondes le pide al Sr. Dinamarca que le informe de las "campañas" que se están realizando dado que la labor de la gerencia de gestión es monitorear las transacciones diarias.

Por su parte, en declaración de fecha 23 de noviembre, rolante a fojas 1353 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...", Juan Ignacio Maturana, adscrito a la gerencia de gestión desde el año 2008 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."

Av. Libertador Bernardo  
O'Higgins 1449  
Piso 9º  
Santiago - Chile  
Fono: (56-2) 473 4000  
Fax: (56-2) 473 4101  
Casilla 2167 - Correo 21  
www.svs.cl



SUPERINTENDENCIA  
VALORES Y SEGUROS

De los antecedentes antes expuestos, es posible concluir que la Sra. Bahamondes tomó conocimiento de la práctica de renegociaciones unilaterales a lo menos a contar de junio 2009, no obstante, que en sus declaraciones prestadas sitúa dicho conocimiento en junio de 2011. Asimismo, según los hechos constatados en los literales c), d) y e) del considerando 5.6 es posible concluir además que la Sra. Bahamondes era informada sistemáticamente de las renegociaciones unilaterales que se efectuaban a los clientes de La Polar.

9.2 En cuanto a la cartera denominada de colores, el conocimiento acabado de ésta por parte de la Sra. Bahamondes se desprende de los antecedentes presentados en los literales i), j) y k) del considerando 5.6. Así, de las declaraciones y antecedentes consignados en dichos literales se desprende que la Sra. Bahamondes conocía el significado de los colores, el tamaño de esta cartera y la práctica sistemática de renegociar a los clientes clasificados en colores con el objetivo de modificarles artificialmente su morosidad.

En tal sentido, en declaraciones prestadas ante personeros de este Servicio y agregadas en formato digital a fojas 24 del expediente, la Sra. Bahamondes relata que fue invitada a participar en el comité de cobranzas, del que se da cuenta en el considerando 5.4, a inicios del año 2010 y que en el contexto de dicho comité tomó conocimiento que estos clientes presentaban una alta morosidad y eran clasificados por colores de acuerdo al último pago real efectuado. Según antecedente incorporado en la letra j) del considerando 5.6, con fecha 13 de enero de 2010, la Sra. Bahamondes participa en la primera reunión tenida entre el personal del área de cobranza y el gerente general, en la que son explicadas las malas prácticas asociadas a la cobranza de la cartera y la existencia de una cartera normal, de forma tal que se puede concluir que en dicha reunión fue expuesta la existencia de la cartera de colores.

En tanto, el conocimiento de la práctica de renegociaciones unilaterales como mecanismo para alterar el estado de morosidad de los clientes de colores también se puede deducir a partir de correo de fecha 30 de marzo de 2010, remitido por Ismael Tapia al sub gerente de información, dependiente de la Sra. Bahamondes, el cual es copiado a esta última. En él el Sr. Tapia presenta un diagrama del cual se desprende la utilización del proceso de revolving de manera paralela a la gestión, de forma de mantener al día a los clientes de la cartera de colores

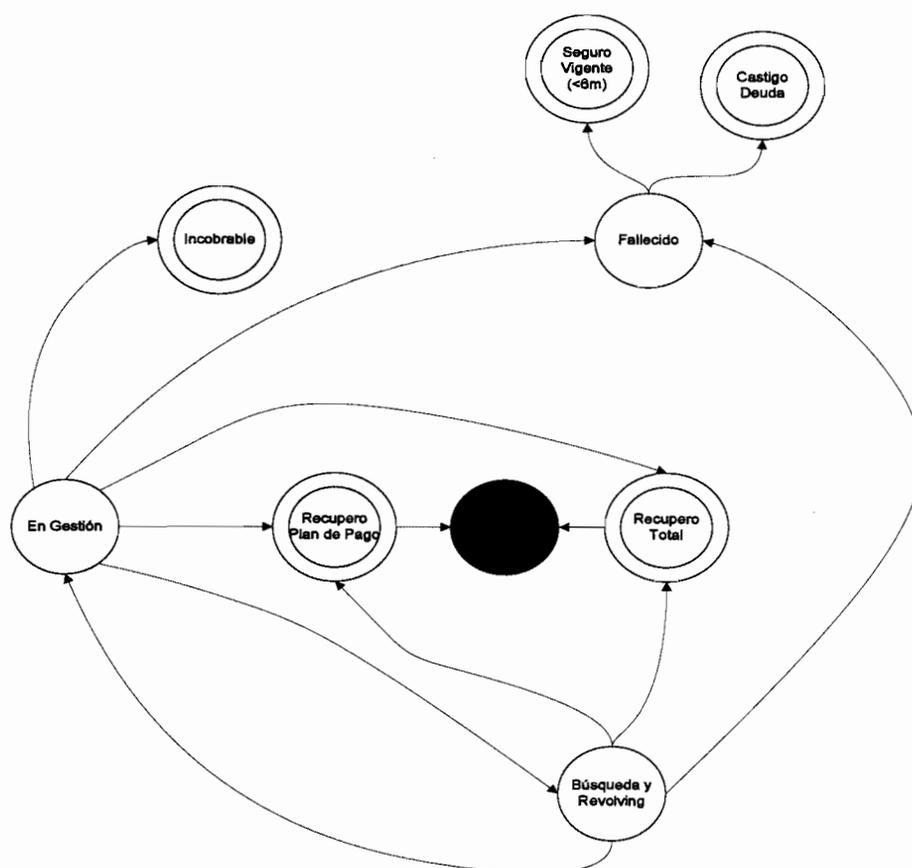
**De:** Ismael Tapia Vidal [mailto:itapia@lapolar.cl]  
**Enviado el:** martes, 30 de marzo de 2010 16:01  
**Para:** 'Cg. Juan Ignacio Maturana (Sub. Gte Información)'  
**CC:** 'Marta Bahamondes'; jrojas@lapolar.cl  
**Asunto:** Diagrama Estados

*Juan Ignacio, luego de varias pruebas definí el siguiente diagrama de estados que puede plasmar los estados de apertura y cierre de la gestión de cobranza para cartera colores.*

Av. Libertador Bernardo  
O'Higgins 1449  
Piso 9º  
Santiago - Chile  
Fono: (56-2) 473 4000  
Fax: (56-2) 473 4101  
Casilla 2167 - Correo 21  
www.svs.cl

Los estados son macro y de naturaleza simple para no ahondar en complejidades sino más bien reflejar las grandes transiciones de la cartera.

Importante y pendiente nos queda el tema de las marcas a Excolores.



Quedo atento a tus comentarios.

Saludos,  
Atte., Ismael Tapia Vidal  
Área de Análisis y Desarrollo  
SubGerencia de Cobranzas  
Empresas La Polar S.A.  
F#: 2-3873144 FAX: 2-3823305

**laPolar.** 

9.3 Por otra parte, el efecto que sobre la situación financiera de La Polar tuvo la práctica de renegociaciones unilaterales, pudo ser advertido por la Sra. Bahamondes a partir del informe elaborado por el Sr. Maturana, del que da cuenta los literales g) y h) del considerando 5.6. de la presente Resolución. Considerando la información del reporte en cuestión, la Sra. Bahamondes tomó razón, entre otros, de la constante

Av. Libertador Bernardo  
O'Higgins 1449  
Piso 9º  
Santiago - Chile  
Fono: (56-2) 473 4000  
Fax: (56-2) 473 4101  
Casilla 2167 - Correo 21  
www.svs.cl



SUPERINTENDENCIA  
VALORES Y SEGUROS

caída de la tasa de pago, el crecimiento sistemático de la cartera de clientes y de la diferencia significativa de la morosidad registrada en los sistemas de La Polar y la morosidad real, observando en este último aspecto que un poco menos del 60% de la cartera de La Polar presentaba una morosidad mayor a 360 días.

A mayor abundamiento, a partir del reporte IDG Recaudación, el cual era copiado a esta última, la Sra. Bahamondes se informaba acerca de la pobre recaudación asociada a la cartera de colores. En declaraciones que rolan a fojas 2038, y preguntada si recibía copia de los informes generados por su área, la Sra. Bahamondes señala *“En general, cada parte de la compañía tenía su propio control de gestión. De mi Área, recibía copia de IDG Retail, IDG Financiero, IDG Recaudación, IDG Clientes, IDG Dos. Había varios otros informes de cierre que realizaba mi Área, pero de los que no recibía copia.”*

9.4 La Sra. Bahamondes conocía además que la práctica de renegociaciones unilaterales estaba en contraposición de las políticas internas de crédito de la compañía. Esto queda en evidencia en el correo transcrito en la letra f) del considerando 5.6. En este correo, el Sr Oliva, sub gerente de contraloría, le envía a la Sra. Bahamondes un informe *“relacionado con renegociaciones automáticas y su efecto en la cartera”*, según lo señalado por el Sr. Oliva en el cuerpo del correo.

9.5 Los antecedentes antes señalados llevan a concluir que la Sra. Bahamondes conocía, a lo menos desde junio de 2009, de la existencia de la práctica de renegociaciones unilaterales y que a contar de a lo menos el 13 de enero de 2010, la Sra. Bahamondes estaba al tanto que dicha práctica había ocasionado la conformación de una cartera de clientes, que fue denominada inicialmente de colores y posteriormente energizada, la cual representaba a lo menos el 50% de la cartera de La Polar. Asimismo, a partir de su participación en la reunión del 13 de enero de 2010, la Sra. Bahamondes estaba en antecedentes que los procesos de renegociaciones unilaterales era una práctica recurrente y sistemática que tenía por objeto ocultar la verdadera morosidad de los clientes que integraban dicha cartera y que la verdadera morosidad era reflejada por los colores asignados a estos clientes. Finalmente, se puede concluir también que, al 13 de enero de 2010, la Sra. Bahamondes había tomado razón que esta práctica estaba alejada de la política interna de La Polar y que la recuperación de las acreencias arrojaba pobres resultados.

10.- Que, la prueba rendida por la defensa de la Sra. Bahamondes no ha logrado desvirtuar la presunción de posesión de información privilegiada establecida en el literal a) del artículo 166 de la Ley N° 18.045. Por el contrario, los antecedentes antes señalados llevan a concluir que la Sra. Bahamondes conocía a lo menos desde el 13 de enero de 2010 la existencia de una práctica de renegociar a los clientes de forma de mantener vigentes las acreencias, lo que resultaba del todo artificial dado que en vez de dar prioridad a la recaudación de la cartera se estaba privilegiando la mantención de los créditos, constatándose que los pagos reales se mantuvieron sistemáticamente menores a los pagos por renegociaciones. Por la información de pagos también era posible concluir que dicha práctica era aplicada a una parte importante de la cartera de La Polar. Asimismo, el volumen de pagos por renegociaciones daba

Av. Libertador Bernardo  
O'Higgins 1449  
Piso 9°  
Santiago - Chile  
Fono: (56-2) 473 4000  
Fax: (56-2) 473 4101  
Casilla 2167 - Correo 21  
www.svs.cl



SUPERINTENDENCIA  
VALORES Y SEGUROS

cuenta de un aumento significativo de la morosidad de la cartera, lo cual no se traducía en un aumento de las provisiones, desprendiéndose de aquello que había un ocultamiento de la morosidad que evitaba ser transparentado de forma de no afectar el monto de las provisiones. En síntesis, la Sra Bahamondes tenía antecedentes que le permitían concluir que había una parte importante de la cartera de La Polar que presentaba graves problemas de morosidad lo cual no era transparentado a partir de procesos de renegociaciones que podían ser catalogados como artificiales por su volumen, y que con ello se evitaba presentar la verdadera situación financiera de la Compañía al mercado.

11.- Que, habiéndose formado esta Superintendencia la convicción que la Sra Bahamondes estuvo en posesión de información privilegiada a lo menos desde el 13 de enero de 2010, dado que conocía la real situación financiera de Empresas La Polar S.A., resta por determinar la motivación de las operaciones de ventas individualizadas en el considerando 5.7.

En cuanto a las operación de venta de acciones La Polar individualizada en la letra a) del considerando 5.7, cabe mencionar que aquella se produce poco después que la Sra. Bahamondes fuera informada, por el subgerente de contraloría, que la práctica de renegociaciones unilaterales estaba alejada de la política de la compañía, tomando razón que las renegociaciones unilaterales estaban afectando la situación financiera de la compañía, esto último de acuerdo al informe preparado por el Sr. Maturana.

Si bien al tenor de los hechos expuestos precedentemente, a esta Superintendencia le asiste la convicción que la Sra. Bahamondes estaba en conocimiento de información privilegiada al momento de decidir la operación en comento, habiéndose acreditado la veracidad de las situaciones esgrimidas por su defensa en cuanto habrían motivado la realización de la misma, existe duda razonable en cuanto a si la real motivación de ellas fue la utilización de información privilegiada en beneficio propio.

12.- Que, por las características del beneficio otorgado a los ejecutivos de la resulta pausable estimar que la motivación de la operación individualizada en la letra b) del considerando 5.7 era aprovechar el diferencial de precios entre el precio de suscripción definido en el programa de stock option concedido a la Sra. Bahamondes y el precio de mercado, toda vez que, se trataba de un negocio con ganancia segura y de una decisión que se ejerció por casi la totalidad de los ejecutivos que gozaban de dicha opción. De esta manera, resulta lógico concluir que, probablemente, estas enajenaciones se habrían realizado de la misma forma en ausencia del conocimiento de información privilegiada. Además, durante la investigación administrativa no se hallaron elementos que permitieran fehacientemente establecer que dichas operaciones se encontraban causalmente vinculadas a la información privilegiada a la que la Sra. Bahamondes tuvo acceso

Así las cosas y considerando que el artículo 165 de la Ley de Mercado de Valores -a partir de la vigencia de la Ley N° 20.382-establece entre los

Av. Libertador Bernardo  
O'Higgins 1449  
Piso 9°  
Santiago - Chile  
Fono: (56-2) 473 4000  
Fax: (56-2) 473 4101  
Casilla 2167 - Correo 21  
www.svs.cl



SUPERINTENDENCIA  
VALORES Y SEGUROS

deberes de conducta para quienes detentan información privilegiada, el deber de abstención de adquirir y enajenar valores respecto de los cuales se posea información privilegiada, y si bien, como se dijo, no existen antecedentes que permitan fehacientemente establecer que las enajenaciones de acciones de fechas 22 de enero del 2010 y 5 de enero de 2011 hayan estado necesariamente motivadas por el conocimiento de información privilegiada, dado que la decisión de venta dependía totalmente de la voluntad de la formulada de cargos, éstas no debieron efectuarse, toda vez que el deber descrito impone una prohibición completa y total para la realización de las operaciones señaladas.

**13.** Que, en síntesis, en virtud de los razonamientos anteriores, esta Superintendencia ha llegado a la convicción que doña Marta Bahamondes Arriagada infringió el deber de abstención contemplado en la parte final del inciso primero del artículo 165 de la Ley de Mercado de Valores, al efectuar ventas de acciones de Empresas La Polar, estando en conocimiento de información privilegiada, con fecha 22 de enero de 2010 y 5 de enero de 2011.

Para la ponderación del monto de la multa que se le aplica por esta Resolución, se ha considerado la particular situación de la Sra. Bahamondes, que justificó como fundamento a las operaciones cuestionadas.

#### **RESUELVO:**

**1.-** Aplíquese a doña Marta Bahamondes, sanción de multa a beneficio fiscal ascendente a U.F. 300 (trescientas unidades de fomento), por infracción a lo dispuesto en el artículo 165 de la Ley de Mercado de Valores, de conformidad a los considerandos de la presente Resolución.

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

**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 o su monto 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.

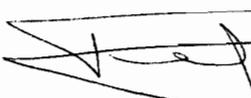
Av. Libertador Bernardo  
O'Higgins 1449  
Piso 9°  
Santiago - Chile  
Fono: (56-2) 473 4000  
Fax: (56-2) 473 4101  
Casilla 2167 - Correo 21  
www.svs.cl



SUPERINTENDENCIA  
VALORES Y SEGUROS

Nº 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**

Av. Libertador Bernardo  
O'Higgins 1449  
Piso 9º  
Santiago - Chile  
Fono: (56-2) 473 4000  
Fax: (56-2) 473 4101  
Casilla 2167 - Correo 21  
www.svs.cl