



Sucedirá a su padre Luis Enrique Yarur, que deja la primera línea del mayor banco de capitales chilenos que tomó hace 33 años. Y lo hace optimista, recalca varias veces, porque Ignacio Yarur confía en la tesón de los empresarios chilenos y en su voluntad de llegar a acuerdos, que cree son fundamentales para que el país recupere su crecimiento. • SOLEDAD VIAL A.

La primera señal fue en enero, cuando Ignacio Yarur volvió al directorio en el que ya había estado un año en 2018, antes de establecerse en Miami junto a su familia. Ese primer paso pasó desapercibido frente al anuncio de esta semana: el mayor de los Yarur Arrasate sucederá a su padre, Luis Enrique, en la presidencia del BCI.

Una mezcla de orgullo y desafío sienta el abogado, MBA en el IESE de Barcelona de 50 años —casado con Francisca Jünemann, presidenta de ChileMujeres—, que ha trabajado los últimos 20 en el banco. Pasó por Estados Unidos, por áreas operativas, de *retail*, transformación digital, y fue clave en la creación del banco digital Mach.

“Esa mirada de innovación que he podido desarrollar y desplegar es también uno de los sellos que quiero”, dice del buque insignia de la familia, al que su padre ingresó en 1975 como abogado y preside hace 33 años. Desde entonces ha liderado una fuerte expansión en el mercado chileno y en Estados Unidos, de donde provienen cerca del 35% de sus ingresos, convirtiéndolo en el mayor banco chileno, con un patrimonio sobre los US\$ 7.000 millones.

—¿Por qué retirarse ahora?

“Con el inmenso aporte que ha hecho no solo al banco, sino que al país, mi padre puede mirar atrás con satisfacción y ver todo lo que ha construido. Como líder se ha preocupado no solamente de montar una empresa moderna que genera un aporte social indiscutible, también de formar gente que lo pueda suceder. Pueden cambiar las personas, pero no cambia el sello BCI, que, por sobre todo, quiere ser un motor de bienestar e igualdad de oportunidades”, agrega, sentado en el moderno edificio de El Golf, después de varias selfies y saludos. En su caso, todo fue planificado y pensado.

Su hermano Diego tomó la presidencia de Empresas Juan Yarur, el *holding* que “recoge las visiones, deseos y anhelos de la familia Yarur Rey y de la sucesión de mi tío Amador”, y controla el 55,35% de la propiedad del BCI. “Cada uno ha ido tomando cargos, donde más puede contribuir en base a su experiencia”, agrega.

—¿Y sus seis hermanas?

“Tengo hermana filósofa, periodista, diseñadora, arquitecta, abogada, enfermera y se han desarrollado en áreas afines a su especialidad, algunas viven fuera de Chile. Esa diversidad de puntos de vista enriquece la mirada”.

—Dicen que las fortunas familiares resisten tres generaciones, ¿ya pasaron la prueba los Yarur, si usted es la cuarta?

“Nunca debe darse por sentado lo que se tiene, los negocios se construyen todos los días, con esfuerzo, con coraje, determinación y optimismo. Mis abuelos paternos y maternos llegaron sin siquiera saber el idioma a Chile, uno hablaba árabe y el otro euzkera. Es el espíritu de tenacidad y emprendimiento que tenemos y que nos permite levantarnos muy temprano y trabajar para sacar adelante no solamente la empresa, sino también a nuestros clientes y al país”.

—¿Y podía tener otra vocación, o era innegable terminar en el BCI?

“Soy una persona con muchísimos intereses. Vengo de las humanidades, me gusta la literatura, la historia, la geografía, la música, el cine. Desde muy chico acompañaba a mi papá y a mi tío Jorge (Yarur Banna), que en paz descanse, a todas las olimpiadas y eventos del banco, fui conociendo y enamorándome de la institución y su gente”.

—¿Por qué la relación con el único heredero de su tío Jorge terminó en disputa legal?

“Me habría gustado que las cosas se resolvieran de otra manera”, responde escueto y cierra ahí el conflicto que la familia ha tenido con el creador del Museo de la Moda, Jorge Yarur Bascuñán.

“En la medida que ponen más requerimientos de capital, más difícil es para cualquier banco”

—Hoy 35% de las ganancias de BCI vienen de Estados Unidos, ¿el futuro está más allá que acá?

“El futuro del BCI está donde estén los clientes. En Chile, Perú o Estados Unidos, nuestra labor es apoyarlos y hacerlos crecer”.



Asume en enero la presidencia del BCI

IGNACIO YARUR: “Para que la economía se reactive deben existir condiciones que no están en la mano de un banco”

—Han consolidado su operación en Florida, ¿es momento de nuevas adquisiciones?

“Siempre estamos abiertos a mirar adquisiciones, y particularmente atentos a nuevas oportunidades en los mercados que estamos. El crecimiento del estado de Florida ha sido gigantesco, los clientes, y el banco ha estado ahí para acompañarlos.

¿Existe hoy una oportunidad para cerrar, no?”

—¿Y en Perú, donde están creciendo?

“Originalmente teníamos una oficina de representación en Perú y nos impedía ofrecer toda la gama de servicios bancarios, por eso abrimos un banco de segundo piso con un área de inversiones que descanza de manera muy importante en Miami”.

—¿Está en los planes traer el regreso de Trump?

“Tenemos oficina de representación en Colombia, México, Brasil, en Shanghai en China, para entender qué está sucediendo en esos mercados y cómo podemos apoyar a nuestros clientes. Hoy no hay ningún plan para crecer en esos países, más allá de eso”.

—Son los principales inversionistas chilenos, ¿qué traerá el regreso de Trump?

“Estamos hace 25 años en Estados Unidos y el banco ha desarrollado sus negocios y atendido a sus clientes durante distintas

administraciones. Hacemos negocios pensando en el largo plazo, independiente de quien esté a cargo del país en un momento determinado”.

—Cuando el Banco Central elevó el requerimiento de capital a la banca, se señaló a BCI entre los más expuestos a *shock* externos, ¿es efectivo?

“Tener posición en la principal economía del mundo, la más vibrante, con mayores niveles de innovación, sin duda aporta a la base de capital, la solidez patrimonial y al perfil de BCI”.

—¿Cómo avanza y cuánto le falta al BCI para converger a las metas de Basilea III?

“Ya estamos, tenemos suficiente capital, acabamos de hacer un aumento de capital. Tener un sistema financiero sólido beneficia al país y si lo comparamos con otras jurisdicciones, especialmente aquellas donde están las casas matrices de varios bancos extranjeros, en Chile estamos perdiendo más.”

Es cierto que es un país más pequeño y por eso, más volátil, pero no puede ser que por ganar solidez vayamos a sacrificar el crecimiento del país y de las colocaciones. En la medida que ponen más requerimientos de capital, más difícil es para cualquier banco, incluyendo BancoEstado, prestar a sus clientes y apoyarlos en los momentos más difíciles”.

—¿Exageró el B. Central?

“Todavía hay normas que están en consulta. Comparto que la banca, por su rol de custodio de la fe pública, debe tener niveles de solidez robustos. También hay que tener presente que si exageramos, no solo los bancos se van a ver afectados en su rentabilidad, también los clientes verán limitada su posibilidad de inversión”.

“Será un buen año, pese a la caída de las colocaciones”

—Si están sólidos, ¿por qué los bancos han restringido el acceso al crédito, como se quejan pymes, la construcción, y hasta el



Presidente cuando los llamó “coñetes”?

“Es cierto que las colocaciones han caído este año, fundamentalmente porque hay menos demanda de crédito. La inversión ha caído de manera significativa, el *retail* sigue muy débil y eso afecta las colocaciones”.

—¿No son los bancos los que han elevado las exigencias de los créditos, especialmente inmobiliarios, sector que vive una crisis?

“El tema de la vivienda es un fenómeno global, hemos visto marchas recientes en Barcelona, Miami, Nueva York. Terminada la pandemia, se produjo un problema habitacional a escala planetaria. La situación en Chile es multifactorial; inflación, aumento fuerte de los costos de construcción y retiros de las AFP afectaron claramente la curva de financiamiento de largo plazo y la capacidad de los chilenos para endeudarse, y se ha encarecido la compra de vivienda. La Asociación Nacional de Bancos está haciendo una propuesta con la Cámara de la Construcción para reactivar esa situación”.

—¿Los bancos no deberían acompañar más la reactivación de la economía si disponen de espaldas financieras?

“Para que la economía se reactive deben existir condiciones que no están en la mano de un banco, como estímulo a la inversión, estabilidad constitucional, terminar la crisis de seguridad. Todo eso incentiva la demanda por colocaciones para invertir más, generar más ventas en el consumo, construir más casas y hacer progresar al país”.

—¿Entonces será un mal año para la banca?

“No, será un buen año, pese a la caída de las colocaciones. Los bancos se han hecho más eficientes, han sumado tecnología, eso cambia de manera importante su estructura, han desarrollado nuevos productos de inversión, acompañado a las empresas en su expansión internacional y han logrado ir aprovechando las distintas contingencias del mercado financiero para que sus operaciones, por ejemplo en tesorería, sean también más rentables”.

—¿Están viendo más proyectos nuevos de inversión?

“Soy muy optimista, en la medida que nos pongamos de acuerdo como sociedad, el país va a volver a crecer. En el encuentro “Emprende tu mente”, con cientos de pymes, emprendedores, el Presidente de la República y sus ministros, el banco generó una línea adicional de financiamiento para pymes de US\$ 100 millones. Existe la posibilidad de acuerdo, pero para que las colocaciones y la demanda se vuelvan a reactivar, deben existir una serie de factores que escapan de nuestras manos”.

“Hemos estado y seguiremos estando siempre con el país”

—Su familia tiene una larga vocación empresarial, ¿cómo entiende usted ese compromiso económico, social, político?

“Tal y como lo he entendido más antepasados, ese compromiso que yo y mi familia tenemos y que se manifiesta en BCI. Por sobre todo, el banco es un vehículo de progreso y generación de oportunidades en Chile”.

—¿Por qué cuantiosos capitales han salido y siguen saliendo de Chile?

“Puedo hablar de mi compromiso empresarial y el de mi familia. Es cierto que la inestabilidad que tuvo Chile en algunos años motivó esa salida de capitales; cuando no se sabe qué Constitución va a regir al propio país, lógicamente que mira a otros donde es clara y está asegurada. Tengo mucha confianza y mucho optimismo que en la medida que el país recupere la senda que lo hizo crecer durante muchos años, esos capitales debieran volver”.

—El crecimiento del país lleva una década estancado, ¿por qué tanto optimismo?

“Me gusta mucho la historia y si vemos la de Chile, ha sido capaz de recuperarse muchas veces de los mayores terremotos, crisis políticas en los 70 y 80, un montón de cosas y las capacidades que encontramos de tenacidad, coraje, ganas de levantarse siguen presentes. Estoy seguro de que en la medida que nos pongamos de acuerdo, el país se va a poner de pie y volverá a crecer. Somos una familia de inmigrantes, hemos estado y seguiremos estando siempre con el país, independiente de buenos o malos momentos”.

—¿Qué falta?

“Consenso. En las reglas del juego que deben guiarnos. Tuvimos años de incertidumbre institucional y eso afectó, hubo dos proyectos de dos sectores políticos distin-



MACOMINERREZ

tos y no nos pudimos poner de acuerdo”.

—¿Este Gobierno repuso ese consenso, o las demandas volverán con fuerza en un gobierno de otro signo?

“Las demandas, las necesidades, siguen estando y han estado independiente de quien gobierne, en un gobierno de izquierda, hace poco de derecha, antes de

izquierda. Pero los datos indican que cuando el país fue más capaz de sacar a más gente de la pobreza, de resolver esas urgencias sociales, fue cuando creció más. Los actores políticos están volviendo a poner ese consenso sobre la mesa, porque al final somos todos conscientes de que para poder crecer y satisfacer las necesidades, requerimos más riquezas y eso se

—¿Por qué cree que el Presidente los llamó “pesimistas ideológicos”?

“El empresario chileno está acostumbrado a lidiar con eventos inciertos, en las últimas semanas solo he visto mensajes de optimismo y confianza en la capacidad que tenemos de salir adelante como país y de transformarnos en un caso de éxito para el mundo. Comparto esa visión”.

—¿Cree que un cambio de signo político puede mejorar las actuales perspectivas?

“Las perspectivas actuales no necesariamente van a cambiar porque el signo político cambie, sino porque los consensos sobre la necesidad de enfocar nuestra acciones en las urgencias sociales y en crecer pasen a ser prioridad de quien tome la administración del país”.

—¿Qué aprendieron los empresarios del estallido del 2019?

“El 2019 nos pilló desprevenidos a todos los sectores, no solo a los empresarios. Si algo aprendimos como sociedad es que nunca debe legitimarse la violencia, que las consecuencias perduran en el largo plazo y que hay que cuidar la democracia, no es algo que podamos dar por ganado y que cuando los chilenos nos dividimos en bandos opuestos, nadie gana. Y nadie ganó”.

Fintech: “La competencia es bienvenida”

—Bci apostó temprano por la tecnología, ¿en qué los hace hoy diferentes a otros bancos tradicionales?

“La innovación no es solo tecnología, son formas de trabajo, nuevos talentos, abordar la diversidad y Mach es un ejemplo con sus más de 4 millones de clientes; uno de cada dos chilenos adultos. Muchas veces fui al barrio República a conversar con estudiantes, a preguntarles qué realmente necesitaban. Los chilenos tenían soluciones digitales hace tiempo, pero no un banco digital. Cuando partió, no existía una solución que permitiera de manera gratuita y con una oferta de valor de clase mundial tener una cuenta de Netflix o Spotify, pedir un Uber”.

—¿Cuánto han invertido en Mach y cuánto ha reeditado a los resultados?

“Hemos invertido grandes sumas en la modernización de toda la arquitectura tecnológica del banco, y Mach es una pieza muy exitosa, distintiva. El aporte que hicimos como institución va mucho más allá de los simples números, de la rentabilidad que queremos alcanzar como banco y que es importante, pero que se construye a partir del aporte que hacemos a los clientes, los colaboradores y la sociedad”.

—¿Cómo visualiza el banco del futuro, con la irrupción de las fintech?

“La competencia es bienvenida: si es buena para el cliente y la sociedad, también es buena para Bci, que tiene hace mucho tiempo una *fintech*: Mach. Visualizo el banco del futuro en constante evolución desde la voz del cliente. Para generar confianza, no podemos pretender hablarles desde un púlpito. Cuando viajaba en taxi y veía fajos de billetes bajo el acelerador y cuando preguntaba al taxista por qué, la respuesta era “no confío”.

—Las *fintech* dicen que los bancos se resisten a competir como antes con el comercio, las AFP...

“Bci trabaja con muchas *fintech*, que son parte de cómo hemos enriquecido la propuesta de valor”.

—¿Deben permitirles entrar a otros negocios?

“Los bancos estamos en una industria súper regulada, porque somos custodios de la fe pública, a nadie le gusta que sus ahorros duramente ganados no estén sujetos a una estricta regulación de la autoridad. Eso ha hecho que el sistema chileno sea muy robusto y la autoridad hace bien en velar por esa estabilidad. Han entrado en vigencia nuevas regulaciones que introducen competencia al mercado y me parece muy bien que existan talentos digitales que vienen a competir”.