

Generación de 1979: José Mena, gerente general de BancoEstado

“Conjugamos Bancarización con Misión Social”



Cabeza desde 1995 de una de las instituciones más tradicionales del país, José Mena se declara satisfecho con su gestión. El establecimiento que dirige no es ni la sombra del que recibió. Hoy muestra una mejora sustantiva en su infraestructura física y tecnológica y un nuevo enfoque en la atención a sus clientes.

José Mena (46), casado, tres hijos, tiene razones para estar orgulloso. Hoy, tras siete años de intenso trabajo, el ahora BancoEstado literalmente se transformó para adaptarse a los aires de modernidad que circulan por el país. Y eso que se trata de una institución que data de 1855 y que depende del extendido concepto gris y burocrático que transmite el Estado. Como sea, la imagen que hoy proyecta este banco está cada vez más lejos de la de su “padre natural”. Su estructura de soporte está fortalecida, ésta funciona sobre la base de un moderno equipo computacional que permite que el 55% de las transacciones sean hechas en forma automatizada y demuestra un cambio real de enfoque en la atención a sus usuarios. Esto no es todo. Este banco además cuenta con la oferta de nuevos productos para sus más de 8 millones de clientes (Hipotecazo, Créditos de Consumo con tasa preferencial y Chequera Electrónica, entre otros), tiene 307 sucursales a lo largo y ancho de Chile, lo que le hace tener una presencia que ninguna otra institución exhibe; registra una red de 800 cajeros automáticos, de los 300 con los que partieron; ha aumentado su participación en los créditos de consumo de un 2% a cerca de un 10%, posee más de 2 millones de tarjetas automatizadas de ahorro entregadas en dos años y sólo en el 2001 registró más de 350 mil seguros voluntarios vendidos. En fin, la lista es interminable.

Tanto logro tiene contento a Mena y tal vez por eso se ve más joven de lo que es. El secreto, confidencia, es encontrarle sentido a lo que se hace. “Eso es lo importante”, recalca, a la vez que deja en claro que si bien la formación no lo es todo en la vida profesional, sí se trata un elemento relevante. De ahí que agradece su paso por el Departamento, que le llevó a sacar la especialidad industrial, además de un Magíster en Ingeniería Económica, también en el DII.

“De la carrera agradezco la posibilidad que me entregó de integrar elementos dispersos. De ella heredé una visión sistémica, identificando las variables sobre las que puedo actuar y las restricciones que debo asumir”, dice convencido.

Tiempo de cambio

Parte de una generación que comenzó a entrar en los temas financieros, Mena vio que lo suyo iba por la banca. Primero, en el Banco de Talca, como jefe de estudios; luego en el Banco Nacional y en el Osorno, como gerente de planificación y a cargo de las emisiones de ADR y, finalmente, en el Banco del Estado, institución en la que ocupa la jefatura máxima desde el día en que llegó.

“He tenido la suerte de ver a los bancos como empresas. Y desde esa óptica me he preocupado de conciliar normas, supervisar la rentabilidad de los productos, además de analizar cómo las relaciones humanas y técnicas pueden ser distribuidas”.

Mena tiene experiencia en esto y por ello es que no le ha costado liderar el gran cambio que impulsa el ahora BancoEstado. Uno que partió con la década de los '90, que se aceleró con su llegada, y que hoy ya exhibe sus frutos.

-¿Cuáles son las acciones concretas que tomó en este proceso de transformación?

“En términos generales, diría que fueron tres. Primero, se profesionalizaron algunas áreas como control de riesgos, análisis de proyectos, análisis de sistemas y marketing. Segundo, ha existido un gran esfuerzo de capacitación del personal, que hoy registra casi 2 mil personas menos que las 8 mil 600 que llegó a tener. Y, tercero, aparece el ítem infraestructura. En tres años hemos sumado 100 nuevas sucursales, lo que significa un aumento de un 50% en la red bancaria.

-Tanto crecimiento seguirá enmarcado en la labor social que este banco desempeña.

“Por supuesto. Respondemos a una misión histórica que ha sido la de conjugar bancarización con misión social. Una bancarización, dicho sea de paso, que ya no es un lujo sino una necesidad.

-¿Qué falta en este cuadro de éxito?

“Hay un tema que tiene que ver con la eficiencia y con el hecho de que ésta no es la ideal aún para el tamaño que tiene esta institución.

-¿Y qué pasa con Redbank?

“No existen impedimentos técnicos ni operativos para que este sistema entre en funcionamiento. Lo que falta es un acuerdo comercial y, al final, creo que el mercado va a presionar para que éste se produzca.

La guinda de la torta

La entrada de más y cada vez mejores instituciones financieras a la escena bancaria, junto a la pérdida de condiciones de privilegio en el tiempo, entre ellas, el control de la inflación, hizo que esta institución reaccionara.

“Teníamos que ponernos a la altura de los tiempos que corren”, simplifica Mena haciendo referencia al comentario cambio de imagen vivido por el establecimiento en los últimos meses del 2001.

Esta toma de conciencia había partido hacía años en el banco. Por tanto, lo que hizo el cambio de imagen —centrado principalmente en el acortamiento del nombre— fue como ponerle la decoración final a un pastel que ya estaba cocinado.

El cambio implicó una inversión de un millón de dólares y supuso rescatar y mantener lo que le era sustantivo al banco, esto es, su edificio, recordado en una encuesta por más del 90% de las personas.

-¿Cómo califica el resultado de la campaña?

“Espectacular. Se han batido récords de créditos vendidos, éstos se han cursado en forma muy rápida y hoy contamos con una buena calidad de atención. En concreto, hoy somos mejores y más rentables. **E&G**