

**Memoria y Balance del Ejercicio**

Enero - Diciembre de 2015

# ÍNDICE

## DATOS RELEVANTES

---

## CARTA DEL PRESIDENTE

---

## CARTA DEL GERENTE GENERAL

---

## ÓRGANOS DE DIRECCIÓN

---

## MEMORIA DEL EJERCICIO

---

- 1 - Entorno Macroeconómico
- 2 - Capital Accionario
- 3 - Grupo BBVA
- 4 - El Equipo
- 5 - Posicionamiento estratégico
  - Calidad
  - Modelo de Gestión y Relación
- 6 - Ejes de gestión 2015
  - Financiamiento al Consumo
  - Recursos Gestionados
  - Gestión de nóminas
  - Productos vinculantes
  - Desarrollo de canales
- 7 - Evolución de Áreas de Negocios
- 8 - Tecnología y Operaciones
- 9 - Gestión de Riesgos
- 10 - Áreas de Control
- 11 - Informe de Gestión
- 12 - Política de distribución de utilidades
- 13 - Empresas Vinculadas

---

## RELACIONES CON LA COMUNIDAD

---

## SISTEMA DE GOBIERNO CORPORATIVO

---

Anexo - Informe sobre el grado de cumplimiento del Código de Gobierno Societario

---

## ESTADOS CONTABLES

---

## RED DE SUCURSALES Y OFICINAS

---

## Datos Relevantes

**31-12-2015**                      **31-12-2014**                      **31-12-2013**  
(En miles de pesos, excepto resultados por acción, resultados por ADS y porcentajes)

### Cuentas Patrimoniales

Total de activos	109.365.973	73.284.360	57.005.111
Préstamos netos	54.994.578	40.411.186	34.981.054
- Sector Público	66.799	54.459	40.915
- Sector Privado	54.927.779	40.356.727	34.940.139
Total de depósitos	76.792.463	51.435.651	43.774.774
Patrimonio neto	13.716.363	10.331.876	7.156.180

### Cuentas de Resultados

Resultado neto	3.784.487	3.204.496	2.024.244
Total acciones ordinarias promedio para el ejercicio (miles)	536.878	536.878	536.878
Total ADS para el ejercicio (miles)	178.959	178.959	178.959

### Información adicional

Sucursales	251	251	245
Empleados	5.784	5.437	5.222

### Tipo de cambio (peso - dólar)

13,005	8,5520	6,5180
--------	--------	--------

### Participación de mercado (1) (2) (%)

Depósitos del Sector Privado	7,0%	7,0%	7,5%
Préstamos al Sector Privado (\$)	6,5%	6,4%	6,6%

### Información seleccionada

Resultado por acción (3)	7,05	5,97	3,77
Resultado por ADS	21,15	17,91	11,31
Dividendo en efectivo por acción (4)	0,42840	0,74505	0,05364
Dividendo en efectivo por ADS (4)	1,28521	2,23515	0,16093
Retorno sobre Activo promedio (5)	4,14%	4,92%	4,02%
Retorno sobre Patrimonio neto promedio (6)	31,47%	36,65%	32,95%

### Ratios a nivel individual

Capitalización (7)	18,03%	23,32%	19,37%
Solvencia (8)	14,34%	16,41%	14,36%
Liquidez (9)	55,02%	46,85%	37,09%
Inmovilizado (10)	20,84%	21,42%	20,57%
Endeudamiento (11)	6,97x	6,09x	6,97x

### Ratios a nivel consolidado

Capitalización (7)	17,92%	22,99%	19,82%
Solvencia (8)	14,14%	16,15%	13,93%
Liquidez (9)	55,15%	47,03%	37,34%

Inmovilizado (10)	21,19%	21,90%	20,76%
Endeudamiento (11)	7,07x	6,19x	7,18x

- 
- (1) Fuente: Banco Central de la República Argentina      Año 2013: última información de muestra.  
Año 2014: última información de muestra.  
Año 2015: última información de muestra.
- (2) BBVA Banco Francés S.A. respecto del total sistema financiero.
- 
- (3) Al 31 de diciembre de 2015 y 2014, la Entidad calculó el resultado neto por acción sobre la base de 536.877.850 acciones ordinarias, de valor nominal \$1.
- 
- (4) De acuerdo con lo dispuesto en la normativa vigente sobre “distribución de resultados del B.C.R.A”, a los efectos del cálculo de los saldos de utilidades distribuibles deben efectuarse deducciones en forma extracontable de la sumatoria de los saldos registrados en la cuenta Resultados no asignados y en la reserva facultativa para futuras distribuciones de resultados. Asimismo, se debe contar con la autorización de la Superintendencia de Entidades Financieras y Cambiarias a efectos de verificar la correcta aplicación del procedimiento descrito por la misma para la distribución de resultados. El Directorio de BBVA Banco Francés S.A., en función de los resultados del ejercicio ha resuelto proponer a la Asamblea de Accionistas el pago de dividendos a sus accionistas por el monto de \$ 230 millones, el cual se encuentra sujeto a previas autorizaciones regulatorias.
- 
- (5) Total de activos promedio, computando el promedio de saldos al inicio y fin de ejercicio.
- 
- (6) Patrimonio neto promedio, computando el promedio de saldos al inicio y fin de ejercicio.
- 
- (7) Capital total sobre activos ponderados por riesgos.
- (8) Total del patrimonio neto sobre el pasivo.
- (9) Suma de disponibilidades y títulos públicos y privados sobre depósitos.
- (10) Suma de bienes de uso, bienes diversos y bienes intangibles sobre patrimonio neto.
- 
- (11) Total del pasivo sobre patrimonio neto.
-

# Carta del Presidente

Buenos Aires, febrero de 2016

A los señores accionistas

Seis años después de que la economía mundial emergiera de la recesión más amplia y profunda desde la posguerra, la vuelta a una expansión sólida sigue siendo incierta. El año 2015 fue un período de pérdida de actividad a nivel global con previsiones de crecimiento que fueron corregidas a la baja. En las economías avanzadas, la recuperación parece sólida pero es más débil en los bloques emergentes y en desarrollo que representan una proporción cada vez mayor del producto mundial y aún constituyen la parte más importante del crecimiento global.

A nivel local, 2015 ha sido un año de transición. Los acontecimientos se desarrollaron en torno a la agitada agenda política; elecciones nacionales y provinciales. El Presidente electo, Mauricio Macri, imprimió un cambio de rumbo a la Argentina en el plano nacional e internacional. En los primeros días de gestión se produjo el levantamiento del cepo cambiario, que estaba vigente desde octubre de 2011, cambios en el esquema de retenciones, suba en el piso de Ganancias sobre el medio aguinaldo de diciembre y flexibilizaciones en el marco normativo del sistema financiero, entre otras.

En este escenario que se presentaba complejo, BBVA Francés se planteó como objetivo principal ser el banco preferido por sus clientes. Trabajó intensamente en optimizar la calidad en cada uno de los puntos de contacto con el usuario, en la búsqueda de la diferenciación de la competencia y en el armado del mejor equipo para trabajar. La oferta digital, continuó siendo una de las prioridades estratégicas de BBVA Francés, la cual materializó a través de una novedosa plataforma de promociones y descuentos para el segmento de clientes y no clientes.

Apoyado en esta estrategia, la Entidad alcanzó un resultado neto de \$ 3.784,5 millones. Con importante aporte del crecimiento de los volúmenes intermediados, gran trabajo en la gestión del ciclo de riesgos y muy buenos indicadores de liquidez y solvencia.

Todos nuestros grupos de interés avalan los resultados obtenidos: los clientes nos ubican como el banco más recomendado por tercer año consecutivo, los empleados nos eligen dentro de las diez mejores empresas para trabajar de la Argentina y los accionistas valorizan la franquicia, siendo una de las compañías con mayor crecimiento de capitalización de mercado del sector.

2016 nos encuentra frente a nuevos retos y desafíos, donde tanto el Grupo como BBVA Francés en Argentina trabajaremos con la ambición de crecimiento y la vocación de superación continúa bajo el firme propósito de “Poner al alcance de todas las oportunidades de esta nueva era”.

Quiero agradecer a los más de 5.000 empleados que forman parte de esta casa por el excelente trabajo realizado y los animo a ser protagonistas de esta nueva etapa.

Por último quisiera agradecer a nuestros accionistas y clientes quienes día a día nos eligen brindándonos toda su confianza y apoyo.

Atentamente,

Por el Directorio  
Jorge Bledel  
Presidente

# Carta del Gerente General

Buenos Aires, febrero de 2016

En 2015, la economía mundial creció un 3,2%, dos décimas por debajo del crecimiento presentado en 2014 y el menor desde 2009; esta pérdida de dinamismo se explica principalmente por la desaceleración del crecimiento de las principales economías emergentes.

De hecho, el conjunto de economías emergentes creció en torno al 4% anual en 2015, un punto y medio menos que la media de los últimos cinco años. Esta desaceleración no ha sido compensada por las economías desarrolladas.

Para 2016, no obstante, las perspectivas económicas globales mejoran, previéndose un repunte del crecimiento mundial de hasta el 3,5%, principalmente por el mejor comportamiento tanto de las economías desarrolladas como emergentes.

En Argentina, el último dato conocido del PIB corresponde al segundo trimestre de 2015, mostrando una variación de 2,2% respecto al mismo período del año anterior.

Por su lado, el mercado laboral presentó una mejora respecto al año 2014 (el último dato oficial publicado, correspondiente al tercer trimestre de 2015, refleja una tasa de desempleo de 5,9% frente al 7,5% en igual trimestre de 2014).

2015 ha finalizado con un cambio de signo político en el Gobierno tras el triunfo electoral de la coalición opositora Cambiemos, liderada por Mauricio Macri. El 10 de diciembre de 2015 Cambiemos asumió el gobierno nacional, luego de 12 años de gobierno del Frente para la Victoria.

Tras asumir las nuevas autoridades del gobierno nacional se renovaron las autoridades del Banco Central, tanto Presidencia como Directorio, a la vez que se modificaron una serie de regulaciones del sistema financiero.

Asimismo, el 17 de diciembre, se anunció la eliminación de las restricciones impuestas al acceso al mercado cambiario, el denominado "cepo cambiario", que se habían implementado a fines de 2011. Como consecuencia de esta medida, el peso sufrió una devaluación del 34%, en comparación con el cierre de noviembre, alcanzando un tipo de cambio de 13,005 \$/USD al cierre del año.

El sistema financiero, por su parte, ha mantenido en 2015 un crecimiento superior a la inflación. El total de los depósitos del sector privado en pesos ha crecido a un ritmo del 40,7% en el año mientras que el stock de préstamos en pesos, también del sector privado, creció al 36,9%.

Para BBVA Francés, 2015 ha sido un gran año. Hemos alcanzado importantes logros que no sólo han impulsado nuestra actividad y resultados, sino que también nos ayudan a fortalecer nuestra franquicia en el largo plazo.

En términos de actividad y resultados, el negocio con nuestros clientes ha crecido un 42,4% mientras que el margen bruto ha presentado una evolución positiva del 22,9% respecto al año anterior.

Nuestra estrategia; basada en la relación con nuestros clientes, una oferta de valor diferencial y la calidad de atención, nos ha permitido obtener importantes incrementos de cuota de mercado en productos clave y, al mismo tiempo, mantener los gastos bajo control. Adicionalmente, una vez más, BBVA Francés presenta la mejor calidad crediticia del sistema.

Como resultado, el beneficio neto se situó en \$ 3.784,5 millones, lo que significa un aumento del 18,1% frente al ejercicio 2014.

Por segmentos, en el negocio de particulares aumentamos nuestras cuotas en los principales productos.

En tarjetas de crédito hemos alcanzado una cuota de mercado del 12,0%. Esto representa una evolución positiva para el año de 11 puntos básicos, un crecimiento superior al de nuestros principales competidores en este producto.

En préstamos prendarios hemos profundizado aún más nuestras alianzas comerciales en el sector. Como resultado, hemos vuelto a liderar el mercado prendario argentino con una cuota del 34,8%.

También en el segmento minorista, hemos profundizado nuestras acciones destinadas a fortalecer el negocio a través de canales digitales.

Con el lanzamiento de Francés Go, hemos puesto al alcance de clientes y no clientes toda nuestra oferta de productos y beneficios de una manera sencilla y conveniente. Nuestras alianzas estratégicas, una vez más, nos brindan una importante ventaja competitiva y nos permiten realizar una oferta claramente diferencial.

En Banca de Empresas y Banca Corporativa seguimos enfocándonos en crear relaciones sólidas con nuestros clientes. Para ello, en 2015 hemos puesto el foco en la implementación de nuevos modelos de gestión que nos permitan ofrecer los mejores productos y servicios.

Todo esto nos ha permitido incrementar nuestros saldos transaccionales en un 33% respecto a 2014.

Por el lado del activo, y en el marco de las líneas de créditos para la inversión productiva, en 2015 hemos vuelto a cumplir con los requerimientos del regulador en tiempo y forma gracias al excelente trabajo de nuestros equipos.

En Banca Corporativa, adicionalmente, hemos puesto el foco en brindar un asesoramiento diferencial en banca de inversión con el fin de brindar a nuestros clientes la posibilidad de cubrir sus necesidades de financiación de la manera más eficiente.

En términos de desarrollo de nuestra franquicia, 2015 ha sido un año para sentirnos orgullosos. Nuestra apuesta por la calidad y las personas es reconocida una vez más por nuestros clientes y por nuestros empleados.

Nuestros clientes, por tercer año consecutivo, nos han reconocido como el mejor banco del mercado en términos de calidad de servicio y atención.

Por otro lado nuestros empleados, por segundo año consecutivo, nos han vuelto a posicionar en el Top 10 de las mejores empresas para trabajar de la Argentina, de acuerdo al ranking elaborado por la consultora GPTW (Great Place To Work).

Todos estos logros, sin dudas, son el resultado del gran equipo que tenemos en nuestro BBVA Francés. Quiero agradecer a todos los empleados de la Entidad la dedicación, el esfuerzo y la profesionalidad con los que realizan su trabajo día a día. Para mí es un orgullo poder trabajar con todos ellos.

A ustedes, los accionistas, quiero darles las gracias por la confianza que depositan en todos nosotros. Seguiremos trabajando cada día para lograr nuestro objetivo: Hacer de BBVA Francés el mejor banco de la Argentina.

Atentamente,

Martín Zarich  
Gerente General  
BBVA Francés

## Directorio

### Presidente:

Jorge Carlos Bledel (1)

### Vice-presidente 1º:

José Manuel Tamayo Pérez (2)

### Vice-presidente 2º:

Marcelo Gustavo Canestri (3)

### Directores:

Mario Luis Vicens (4)

Oscar Miguel Castro (5)

Luis Bernardo Daniel Juango Fitero (6)

**Vencimiento de mandatos:** (1, 4 y 5) 31-12-2017; (2, 3 y 6) 31-12-2016.

\* El 11 de enero de 2016 el Directorio de BBVA Francés aceptó la renuncia del Sr. Martín Zarich como Director Suplente, la cual resultó efectiva a partir de dicha fecha.

### Comisión fiscalizadora

#### Síndicos titulares

Dr. Mario Rafael Biscardi

Dr. Alejandro Mosquera

Dr. Agustín Ísola\*

#### Síndicos suplentes

Dra. Julieta Paula Pariso

Dr. Daniel Oscar Celentano

Vencimiento de mandatos: 31-12-2015

\*El Sr. Marcelino Agustín Cornejo presentó su renuncia al cargo de Síndico Titular con efectos a partir del 1 de enero de 2016. A partir de dicha fecha asumió como Síndico Titular el Sr. Agustín Isola.

### Contador dictaminante designado

Estudio Deloitte & Co. S.A. en la persona de uno de sus socios, el Cdor. Marcelo Alberto Bastante.

# Áreas y Responsables

## **Gerente General**

Martín Ezequiel Zarich \*

## **Dirección de Auditoría**

Alberto Muñiz Zurita

## **Dirección de Área Financiera y Planeamiento**

Ignacio Sanz y Arcelus

## **Dirección Comercial**

Jorge Luna

## **Dirección Desarrollo del Negocio**

Gustavo Alonso

## **Dirección de Corporate & Investment Banking**

Carlos Elizalde

## **Dirección de Recursos Humanos y Servicios**

Gustavo Fernández

## **Dirección de Relaciones Institucionales**

Gonzalo Verdomar Weiss

## **Dirección de Riesgos**

Gerardo Fiandrino

## **Dirección de Servicios de Estudios Económicos**

Gloria Sorensen

## **Dirección de Sistemas y Operaciones**

Gustavo Siciliano

## **Dirección de Banca Digital y Transformación**

Jorge BledeI

## **Dirección de Servicios Jurídicos**

Adrián Bressani

## **Dirección de Cumplimiento Normativo**

Walter Vallini

\*El Sr. Martín Ezequiel Zarich asumió como Gerente General el 11 de enero de 2016, luego de haber sido autorizado por el Banco Central de la República Argentina mediante Resolución Nro.9 del 7 de enero de 2016. Hasta dicha fecha el cargo de Gerente General fue ejercido por el Sr. Ricardo Moreno.

# MEMORIA DEL EJERCICIO

## Entorno macroeconómico

### Situación internacional

El escenario económico global más probable en 2016 se caracterizará por un crecimiento mundial que se mantendrá ligeramente por encima del 3% por quinto año consecutivo. Unos niveles históricamente moderados y con unas perspectivas de mejora acotadas y frágiles a los riesgos a la baja existentes.

La mejora en marcha en las economías desarrolladas, como EE.UU. y Europa, previsiblemente no bastará para tirar de unas economías emergentes que se enfrentan en general a un escenario menos favorable. Y ello como consecuencia de tres elementos presentes en 2015 y que seguirán caracterizando el escenario económico mundial en 2016:

- la transición de China hacia ritmos de crecimiento más bajos y sostenibles al mismo tiempo en que reequilibra su economía, con un mayor peso del sector servicios,
- la gradual y lenta normalización de la política monetaria de EE.UU., la referencia de los mercados financieros, con subidas de tipos de interés que hacen menos atractivos los mercados emergentes y los proyectos de inversión muy apalancados,
- el reequilibrio de los precios de materias primas en niveles más bajos, tanto por aumentos en su producción como por la expectativa de menor crecimiento de la demanda.

Estas incertidumbres han provocado un significativo aumento de la volatilidad en los mercados financieros, caídas en el precio de los activos e importantes devaluaciones en los países emergentes. Unos mercados que pueden estar sobre-reaccionando, descontando eventos de riesgo que no se van a hacer reales, pero que podrían terminar materializándose de seguir las caídas, provocando así que se cumplan sus propias expectativas.

La economía española mantiene una elevada inercia en su crecimiento, apoyado en la demanda doméstica, impulsado por factores tanto externos como internos. Entre los factores externos destacan los bajos precios del petróleo, la mejora paulatina de la demanda europea y la política monetaria del Banco Central Europeo (BCE), que propicia un contexto favorable de tipo de cambio del euro, tipos de interés y liquidez. Respecto a los condicionantes internos, la recuperación de la demanda se apoya tanto en elementos transitorios como estructurales. Por un lado, el tono de la política fiscal ha sido ligeramente expansivo. Por otro lado, se encuentran las repercusiones de algunas reformas económicas (como la del mercado laboral), así como los cambios que han tenido lugar en la estructura productiva. En resumen, los datos de actividad económica muestran que la recuperación continúa y que, por el momento, no se observan efectos diferenciales significativos de la mayor incertidumbre asociada al contexto político interno. Con todo, el escenario más probable es consistente con un crecimiento en 2016 cercano al 2,8%.

El crecimiento económico de Estados Unidos, que se estima fue del 2,5% para 2015, sigue apoyado en la recuperación del consumo privado, en un contexto de ganancias sostenidas de empleo e inflación baja. Frente a esta mejora de la renta disponible de los hogares, la apreciación del dólar, en un entorno externo complejo, está frenando la actividad manufacturera y las exportaciones, del mismo modo que la caída de precios del petróleo está reduciendo la inversión en el sector energético. Frente a la ausencia de presiones inflacionistas, la Reserva Federal ha optado por implementar un ciclo de subidas de tipos de interés que, no obstante, será mucho más gradual que el observado en otras fases de endurecimiento monetario, dado el deterioro reciente de la coyuntura económica internacional.

Turquía mantiene un crecimiento económico elevado, mejorando las perspectivas del consenso de mercado, que en 2015 se habría situado alrededor del 3,5%, dentro de un entorno geopolítico muy complejo y volátil, pero con el soporte que supone para la renta disponible el descenso de precios del petróleo para una economía dependiente energéticamente del exterior. La inflación, sin embargo, supera el objetivo de estabilidad de precios del Banco Central de Turquía (CBRT), que tendría que tensionar la política monetaria para abortar el

riesgo de desanclaje de las expectativas inflacionistas, de deslizamiento adicional de la lira turca y de deterioro de la balanza de capitales. Estas medidas son más necesarias en tanto y en cuanto la política fiscal apoyara adicionalmente el crecimiento en 2016 hasta tasas cercanas al 4%.

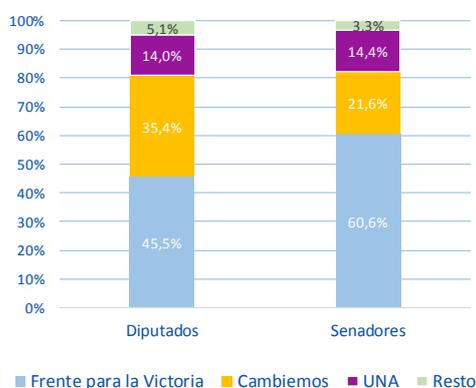
El crecimiento económico de México en 2015 se ha acercado al 2,5%, casi medio punto más que en 2014, gracias a la mejora de la demanda interna (con el aumento del empleo y el anclaje de la inflación en niveles bajos) y al impulso de la actividad industrial de Estados Unidos en la primera mitad del año. El mantenimiento de la inflación en cotas bajas facilitará que el previsto aumento de las tasas de interés sea muy gradual y acotado.

La actividad económica en América del Sur continúa ajustándose debido, especialmente, a un entorno externo menos favorable: desaceleración de China, mayor volatilidad financiera, aumento de tipos de interés en Estados Unidos y caída de los precios de las principales materias primas de exportación de la región. También se observa una menor pujanza de la demanda interna privada (tanto del consumo como de la inversión) en una coyuntura en la que la confianza de los hogares y de las empresas sigue ajustándose a la baja.

### Panorama local

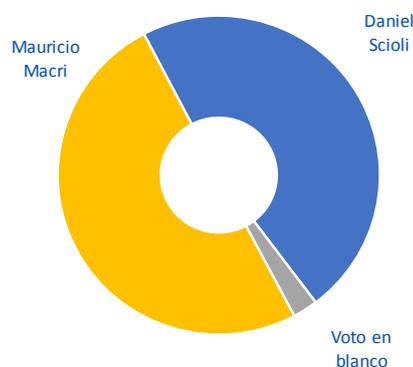
En Argentina, se llevaron a cabo elecciones presidenciales y legislativas en el mes de octubre de 2015, Daniel Scioli, candidato del partido oficialista Frente para la Victoria (FPV) alcanzó el primer lugar con 36,8% de los votos, seguido por Mauricio Macri de la coalición opositora Cambiemos, quien fue elegido por 34,3% del electorado. El sistema electoral argentino establece que para ser declarado ganador en primera vuelta, el candidato debe sumar más del 45% de los votos o bien, más del 40% y aventajar por más de 10% a su inmediato seguidor. Por lo tanto, dado estos resultados, en el mes de noviembre se realizó la segunda vuelta electoral entre dichos candidatos; resultando ganador el líder de la oposición Mauricio Macri con 51,4%. El 10 de diciembre de 2015 Cambiemos asumió el gobierno nacional, luego de 12 años de gobierno del FPV.

Composición de las Cámaras del Congreso (%)



Fuente: Junta Electoral y BBVA Research

Resultado del balotaje del 22/11/15 (%)



Fuente: Junta Electoral y BBVA Research

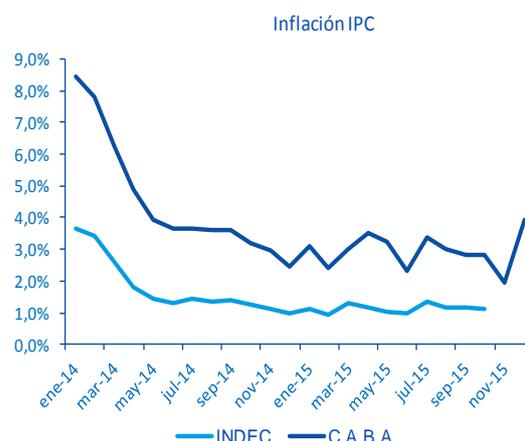
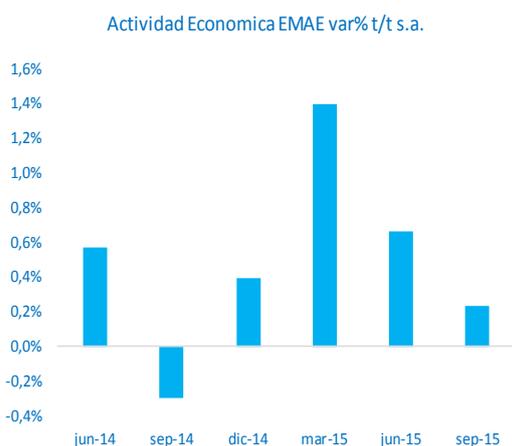
En esta nueva etapa, las nuevas autoridades del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC) removieron a los anteriores responsables, debido a inconsistencias detectadas en las estadísticas oficiales, reincorporando recursos previos a la intervención y declarando a su vez, la emergencia estadística. Esta medida implica la suspensión de la divulgación de nuevas cifras hasta la regularización de la situación. Por este motivo, algunos de los indicadores abajo citados presentan retrasos diversos y en algunas oportunidades se hace mención a indicadores de otros organismos.

La medición del nivel de actividad económica se discontinuó y no se ha anunciado fecha para el relanzamiento de la serie con las modificaciones que las autoridades consideren convenientes efectuar. Por lo que, el último dato conocido del PIB corresponde al segundo trimestre de 2015, mostrando una variación de 2,3% respecto al mismo período de 2014 y del 2,2% en el acumulado del primer semestre de 2015 versus igual período del año anterior. Por su parte el Estimador Mensual de Actividad Económica (EMAE) mostró que en el tercer

trimestre del año, la actividad económica se expandió 2,7% respecto a 2014 y 0,2% en términos desestacionalizados.

En cuanto al mercado laboral, el último dato oficial publicado corresponde al tercer trimestre de 2015, reflejando una disminución en la tasa de desempleo, la cual se ubica en 5,9%, (7,5% en igual trimestre de 2014). Los salarios, en tanto, medidos por el Índice de Salarios, acumularon a octubre de 2015 un aumento de 30,1% respecto al mismo período de 2014 en el nivel general, mientras que para los trabajadores privados registrados la suba fue de 28,1%, para el sector privado no registrado el aumento fue de 32,4%, y para los trabajadores del sector público la suba fue de 32,8%.

Desde enero 2014 el INDEC publica el nuevo índice de precios, denominado Índice de Precios al Consumidor Nacional y Urbano (IPC-NU), el mismo ha mostrado un sesgo a medir variaciones de precios inferiores a las registradas por otros índices provinciales y privados. Así, en los diez primeros meses de 2015 la inflación medida por el IPC-NU registró un aumento de 11,9%, en tanto que la variación interanual fue de 14,3%; mientras que para el mismo período el IPCBA (índice de precios construido por la Dirección General de Estadística y Censos, organismo dependiente del Ministerio de Hacienda de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires), registró una inflación acumulada de 19,8% (23,8% interanual). La publicación de la estadística del IPC-NU también está suspendida a partir de octubre de 2015 por lo que siguiendo al IPCBA como sugieren las nuevas autoridades del INDEC para el ajuste del coeficiente CER, la inflación de 2015 fue 26,9% diciembre/diciembre. El capítulo Recreación y Cultura registró el mayor incremento con una variación de 35,9%, seguido de Bebidas Alcohólicas y Tabaco 35,1%.



En 2015, la política fiscal continuó en terreno expansivo. Hasta el mes de noviembre el déficit fiscal primario fue de \$ 70.449 millones, mientras que en igual período del año anterior se había registrado un déficit de \$ 15.225 millones, lo que representa un deterioro del 363%. Esto fue consecuencia de un incremento del gasto primario del 34,8%, mientras que los ingresos totales crecieron a un ritmo del 29,4% interanual, en dicho período.

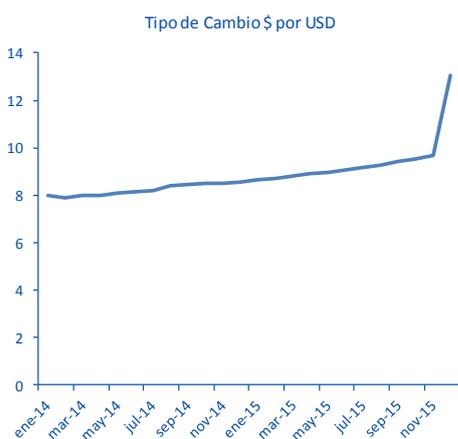
En el rubro gastos, se destaca la suba de 44,2% interanual en las prestaciones a la seguridad social, 38,3% en remuneraciones y 34,9% en transferencias al sector privado, rubros que, en todos los casos crecieron por encima del promedio del gasto primario durante el año. Creciendo por debajo del promedio, otras transferencias al sector público (30,5%) y gastos de capital (27,6%).

Por otro lado, los ingresos fueron sostenidos por aquellos provenientes de la seguridad social que crecieron 36,3%, en tanto que los ingresos tributarios crecieron sólo 26,6% durante los primeros once meses del año afectados principalmente por la caída en la recaudación de retenciones a las exportaciones. Luego del pago de intereses, el Gobierno Nacional registró un déficit operativo de \$ 166.528 millones, 171,5% superior al déficit registrado en igual período de 2014.

La recaudación tributaria total creció 31,5% en el año, impulsada por el Impuesto a las Ganancias que aumentó 42,8%. Las retenciones a las exportaciones cayeron 9,7% afectadas por la caída en el precio de los bienes agropecuarios. El desempeño del IVA fue más débil (30,8%) en tanto que los impuestos a la Seguridad Social aumentaron 34,8% interanual en 2015.

Durante el año, el comercio exterior sufrió una fuerte contracción. El saldo acumulado en los diez primeros meses se desplomó a USD 1.806 millones frente USD 6.059 millones registrados en igual período de 2014. Ello fue producto, desde el punto de vista de las exportaciones, de un estancamiento en las cantidades y un fuerte retroceso en los precios, en especial de los *commodities* agrícolas. Del lado de las importaciones se observó un escaso aumento en las cantidades, solo 3%, producto de las restricciones administradas por el gobierno ante la escasez de divisas y de un importante retroceso en los precios del 12%, básicamente combustibles y bienes intermedios. Así, el monto exportado alcanzó USD 52.468 millones (-15,5%) mientras que las importaciones sumaron USD 50.662 millones (-9,6%).

En el mercado de cambios, el nuevo gobierno anunció el 17 de diciembre de 2015 la eliminación de las restricciones impuestas al acceso al mercado cambiario por parte de los agentes, denominada “cepo cambiario”, implementado en 2011. El peso mantuvo una tasa de devaluación promedio de 1,1% mensual desde enero hasta noviembre de 2015. En diciembre, consecuencia de la liberación de dichas restricciones y del sinceramiento del tipo de cambio, el peso sufrió una devaluación de 34% en el mes. El tipo de cambio llegó a 13,005 \$/USD al cierre, (aumentando 52,6% durante el año), con un promedio en diciembre de 11,45 \$/USD, 33,9% más que el promedio de 8,55 \$/USD de diciembre de 2014.



Durante la vigencia del “cepo cambiario” en 2015 se vendieron en concepto de “atesoramiento” USD 6.720 millones, de un total de USD 7.531 millones de ventas netas realizadas por el B.C.R.A. en el año. Por el lado de los ingresos de divisas se registraron liquidaciones de exportaciones por USD 23.834 millones, más USD 11.000 millones procedentes de un SWAP con el Banco Popular de China, de los cuales se convirtieron a dólares 3.000 millones luego del levantamiento de las restricciones cambiarias. Las reservas internacionales al 31 de diciembre de 2015 alcanzaron los USD 25.563 millones determinando una caída de USD 5.879 millones respecto al saldo de fin de 2014.

### Política monetaria

La política monetaria fue marcadamente expansiva en 2015. En el año se registró un crecimiento de la base monetaria de \$ 161.365 millones, lo que implica un aumento de 40,5% respecto al año anterior (casi duplicando la tasa de 22,5% alcanzada en 2014). La principal fuente de expansión fue la financiación del sector público por \$ 177.926 millones (10,2% mayor a los \$ 161.508 millones de 2014), seguida por la emisión originada en la cancelación de contratos de futuros (aproximadamente \$ 30.000 millones) compensando esta expansión operaron las intervenciones netas del B.C.R.A. en el mercado de cambios que totalizaron -\$ 71.822 millones o el equivalente de USD 7.530 millones. Por su parte, el agregado

monetario M2 total creció 28,0% en la variación interanual frente a un aumento del 28,9% ocurrido en diciembre de 2014.

La tasa de interés Badlar de bancos privados, expresada en promedios mensuales, transitó un sendero ascendente desde el 19,98% registrado en diciembre 2014 hasta alcanzar el máximo anual en diciembre de 2015 con 27,54%. Esta última marca fue muy influenciada por el ajuste de tasas de las letras del B.C.R.A. (Lebac), que alcanzaron máximos de 38% a mediados de mes, llevado a cabo para aumentar el atractivo de tomar posiciones en moneda local y contener la devaluación luego de la ya mencionada regularización del acceso al mercado de cambios.

El total de los depósitos en el sistema financiero aumentaron 37,9% en los últimos doce meses. Al examinar el comportamiento según la titularidad de las captaciones surge que mientras que el sector público aumento sus depósitos apenas un 11%, el fondeo proveniente del sector privado registró un incremento de 47,5% en el año; mostrando aumentos de 40,7% para los depósitos en pesos, mientras que los nominados en dólares crecieron 116,4%, (42,3% medidos en moneda de origen) principalmente por el efecto devaluación de diciembre.

El stock de préstamos en pesos otorgados al sector privado no financiero creció 36,9% durante 2015, con un protagonismo relevante de la línea tarjetas de crédito que aumentó su saldo en 54,1% en el mismo período. Al analizar las colocaciones del sistema financiero por monedas se devela la percepción de la devaluación por partes de los agentes que redujeron sus obligaciones crediticias en dólares -9,8% respecto al saldo de las contraídas al cierre de 2014.

Cabe mencionar que luego de asumir las nuevas autoridades del gobierno nacional se renovaron las autoridades del B.C.R.A., tanto Presidencia como Directorio. A la vez que se modificaron una serie de regulaciones del sistema financiero.

## Capital Accionario

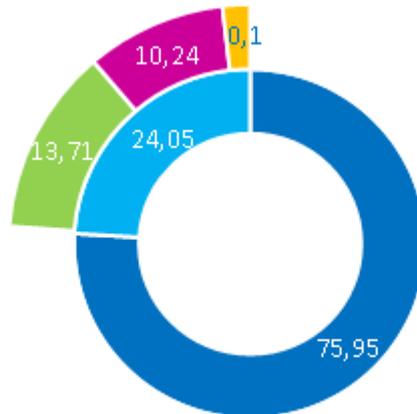
Al 31 de diciembre de 2015, el capital accionario de BBVA Francés estaba compuesto por **536.877.850** acciones ordinarias, de las cuales el 75,95% pertenecía al Grupo BBVA.

El *floating* cotiza en la Bolsa de Comercio de Buenos Aires (especie FRAN) donde BBVA Francés es una de las instituciones más antiguas y en la New York Stock Exchange (NYSE) desde 1993, bajo el programa de ADS's (especie BFR). Además, desde diciembre de 1999, también cotiza en el Mercado de Valores Latinoamericanos de la bolsa de Madrid, LATIBEX (especie XBFR).



Los principales tenedores del *floating* son la Administración Nacional de la Seguridad Social (7,9%), fondos de inversiones nacionales y extranjeros, e inversores minoritarios.

Gráfico de distribución del capital



Principales tenedores del capital al 31-12-2015

Nombre	Acciones Ordinarias	% Total Acc
<b>GRUPO BBVA</b>	<b>407.735.359</b>	<b>75,95%</b>
THE BANK OF NEW YORK MELLON	54.979.152	10,24%
ANSES (Fondo de Garantía de Sustentabilidad)	42.439.494	7,90%
ACC. NO AGRUPADOS DEL PAÍS	31.143.849	5,80%
LATIBEX	534.982	0,10%
NO IDENTIFICADOS	45.014	0,01%
<b>TOTAL</b>	<b>536.877.850</b>	<b>100,00%</b>

Principales datos de mercado

Datos claves		
Freefloat (%)	24,05	
Mkt Cap (MM de \$)	48.856	
Mkt Cap (MM de USD, al TC cierre del período)	4.982	
4T-2015	BCBA AR\$	NYSE US\$
Cotización última	91,00	19,66
Cotización máx	122,00	24,77
Cotización mín	68,30	15,05
Monto promedio negociado (MM de \$ y USD)	10,70	5,60

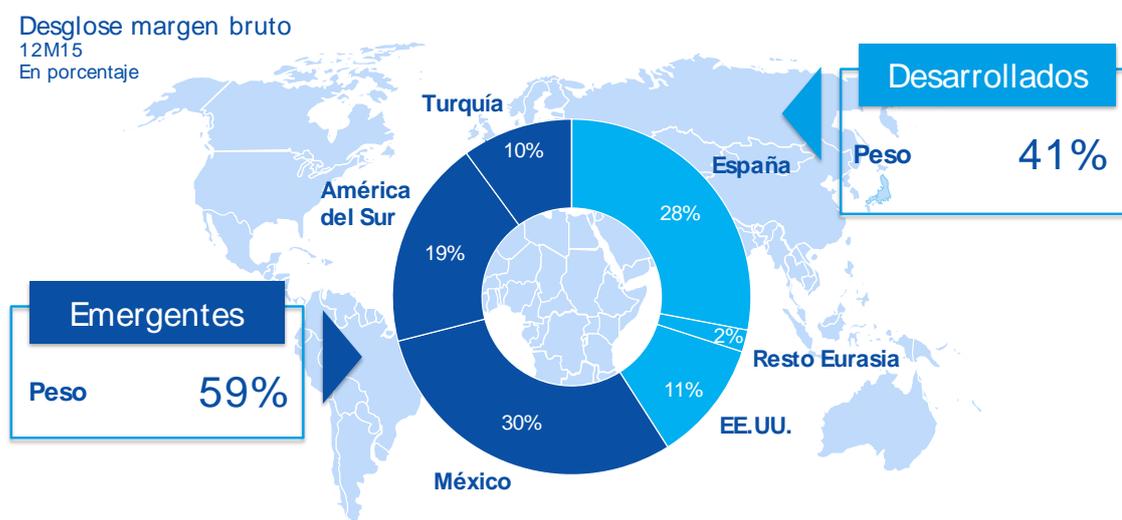
## Grupo BBVA

BBVA es un grupo financiero global fundado en 1857, dirigido a todos los segmentos de mercado: minorista, empresas y corporativa. Apalancado en la innovación y la tecnología y con el cliente como eje de sus actividades, ofrece a través de relaciones duraderas y estables, una gama completa de productos y servicios financieros y no financieros en todo el mundo.

El Grupo está compuesto por franquicias sólidas con posiciones de liderazgo en todos los mercados en los que opera:

- **España:** con una consolidada posición encabeza los rankings de proveedores financieros de la región en un entorno recuperado y de incipiente crecimiento en demanda crediticia.
- **EE.UU. (región Sunbelt):** franquicia dinámica que ofrece una propuesta de valor digital diferencial siendo líder de la revolución tecnológica que está cambiando la manera de hacer banca en el mundo.
- **Eurasia:** profundización de la presencia del Grupo en esta zona tras convertirse en el primer accionista de Garanti Bank, el banco más grande de Turquía, generando así un importante potencial de crecimiento futuro.
- **México:** líder indiscutido de este mercado, BBVA trabaja activamente en la implementación de nuevos modelos de negocio, renovando su red de distribución y sumándose al desarrollo de nuevos productos digitales.
- **América del Sur:** BBVA es el primer grupo financiero digital de la región, habiendo trabajado especialmente en la mejora de la calidad del servicio, la accesibilidad, la transaccionalidad y la digitalización, bajo la premisa de ser el banco preferido de los clientes.

En síntesis, el negocio diversificado de BBVA está dirigido a mercados de alto crecimiento y concibe la tecnología como una ventaja competitiva clave lo que le asegura un alto grado de recurrencia en sus resultados.



Impulsado por los mercados emergentes

Nota: no incluye Holding. Variación interanual acumulada en € constantes

La estructura internacional del Grupo está compuesta por 137.968 empleados distribuidos en 35 países que atienden alrededor de 66 millones de clientes, todo ello bajo la marca "BBVA", que es uno de los activos intangibles más valiosos de la compañía y cuyo valor reside en la percepción que los diferentes grupos de interés tienen sobre la Entidad.

## Principios y valores BBVA

El Grupo viene desplegando desde hace años “un modo diferencial de hacer banca”, basado en la rentabilidad ajustada a los principios rectores de **integridad, prudencia y transparencia**. La *banca responsable* es un compromiso permanente que BBVA mantiene con el objetivo de fortalecer la función social del Grupo.

La visión de BBVA, “*trabajamos por un futuro mejor para las personas*”, es su razón de ser y está basada en tres pilares: las personas, los principios y la innovación.

La misión del Grupo es “*ofrecer los mejores productos y servicios financieros a los clientes*”.

Hacerlo con sencillez y responsabilidad, es su objetivo de posicionamiento.



## Prioridades Estratégicas BBVA

El modelo diferencial de “banca BBVA” dota al negocio de la flexibilidad y agilidad necesarias para adaptarse al nuevo entorno del siglo XXI y consta de cuatro claves bien definidas que apuntan a ofrecer la mejor experiencia “bancaria” del mercado y mantener la posición de liderazgo en el futuro.



Bajo estas premisas, en 2015, el Grupo BBVA ha delineado un conjunto de prioridades estratégicas que guían el trabajo a realizar, potenciando los resultados en el corto plazo y logrando competir con éxito en el largo plazo.



## BBVA “Going Digital” – Transformación digital

Sobre la base de los pilares de la estrategia planteada, BBVA ha trabajado en innovación con el firme objetivo de transformar un gran banco analógico, eficiente y rentable, en un gran banco digital. Por esta razón, el Grupo no sólo ha invertido en plataformas tecnológicas e infraestructuras sino también en un importante cambio organizativo interno.

En marzo de 2015, el Consejo de Administración de BBVA presentó un nuevo organigrama que pone la transformación digital del negocio en el centro de la estrategia para acelerar su ejecución, al tiempo que crea una función con foco exclusivo en las redes y operaciones de los países para potenciar el resultado de cada franquicia en particular.

De esta manera, se han incorporado capacidades críticas y el talento global para competir en el nuevo entorno, con el objetivo de impulsar el desarrollo de productos y servicios digitales, aprovechando al máximo el diseño, la tecnología y la información para ofrecer las mejores soluciones al cliente, desplegando y adaptando localmente los desarrollos globales.

Esta transformación requiere de un profundo cambio cultural del Grupo hacia una organización más ágil y flexible que permita la incorporación y el desarrollo del talento en disciplinas clave como lo son el marketing digital, el diseño de la experiencia del cliente, el desarrollo de software y el *big data*.

Este “ecosistema digital” se ha ido construyendo durante 2014 y 2015 con acciones concretas, entre las cuales se destacan:

- **El desarrollo de infraestructuras que se adaptan a la nueva realidad:** nuevas oficinas y nuevo *layout* de trabajo con espacios más abiertos y estética renovada que facilitan la interacción entre colaboradores en España (Ciudad BBVA), México (Torre BBVA Bancomer), Chile (Torre BBVA Chile) y Argentina (Torre BBVA Francés).
- **Nuevos negocios digitales:** BBVA Wallet, BBVA Link, NBA Amex, Francés Go y la digitalización de los productos tradicionales (hipotecas, seguros y créditos “*one click*”) son algunos ejemplos. Además, el Grupo ha invertido en diversas *startups* de la industria *fintech* y ha adquirido compañías con las capacidades digitales necesarias para reforzar la transformación (“Simple”, “Madiva”, “Sprig Studios”).

La información del estado de situación patrimonial de BBVA se encuentra disponible en su página de Internet: [www.accionistaseinversores.bbva.com](http://www.accionistaseinversores.bbva.com).

## El Equipo

BBVA continúa trabajando en la construcción de su propuesta de valor con el firme objetivo de posicionarse como el mejor lugar para trabajar. Este año, la Entidad escaló una posición en el ranking *Great Place to Work*, ubicándose como una de las diez mejores empresas para trabajar en Argentina con más de 1.000 empleados, según la opinión de sus colaboradores. Este indicador enorgullece a BBVA Francés y da cuenta del compromiso con su gente en la constante búsqueda de superación.

### Comunicación y Cultura

- **Vos&BBVA**

La campaña “Vos&BBVA” se presentó como un elemento diferenciador de la marca que busca destacar el afán de crecimiento conjunto del empleado y la empresa, la vocación por ayudar a las personas y la ambición de construir entre todos el mejor lugar para trabajar. Así, cuando se reflexiona acerca del trabajo que se lleva a cabo en BBVA Francés, se identifican tres palabras que definen y guían estas acciones: **crecer, sumar y disfrutar**. Porque “crecemos juntos”, buscando diariamente la superación y alcanzar resultados sostenidos en el tiempo. “Sumamos juntos” porque hay sólo una manera de hacer banca: de manera responsable. Y “disfrutamos juntos” porque es la pasión por el trabajo la que estimula a brindar y vivir experiencias únicas.

- **Plan cercanía – Giras y “Encuentros BBVA”**

Durante el año, se trabajó en reforzar el cambio cultural de la organización, acercando los temas estratégicos del negocio a todos los colaboradores y fortaleciendo su sentido de pertenencia a través de las giras del Comité de Dirección a todo el territorio nacional. Se visitaron los territorios Micro-Macrocentro, Cuyo, Patagonia, Buenos Aires y Rosario Litoral además de otras 12 áreas de staff y negocio.

Adicionalmente, se continuaron desarrollando los “Encuentros BBVA”, desayunos dirigidos a un segmento de performance destacada y coordinados por los miembros del Comité de Dirección. En 2015 se realizaron 43 encuentros de los que participaron 374 empleados.

- **Comunicación interna**

BBVA Francés se esfuerza por estar en contacto con sus colaboradores, conocer sus necesidades y mantenerlos informados. Por ello, en 2015 se han desarrollado y gestionado diferentes canales de diálogo:

- **Revista Interna Protagonistas:** durante el año se distribuyó en forma trimestral, tanto en versión impresa como digital, con el fin de informar acerca de los principales proyectos, logros del negocio y las personas e información sobre diferentes áreas y sus funciones. La versión impresa tiene una tirada anual de 24.000 ejemplares mientras que la versión digital permite que los empleados voten, comenten las noticias y participen de juegos, generando así un espacio más interactivo que logre aumentar la lectura, la participación y el *feedback*.
- **Intranet:** se continuó fomentando y desarrollando este espacio a través de la actualización permanente de contenidos los cuales fueron complementados con fotografías, videos y banners dando como resultado la publicación de 206 noticias en el año. Además, se incorporaron nuevos elementos gráficos como foto-galerías y *widgets*.
- **Avisos clasificados:** se facilita un espacio de intercambio confiable en donde los colaboradores pueden completar la compra, venta o alquiler de un bien propio.
- **Casilla de correo de “Comunicaciones Internas” (CI):** este canal continúa siendo el más reconocido entre los empleados. Con el objetivo de mantener la eficiencia y la correcta difusión de toda la información y beneficios corporativos, a fin de 2015 se habían enviado 584 mails. Además, se optimizó la utilización de herramientas complementarias, como por ejemplo, la carga de formularios online y la calendarización

de citas de eventos, para mejorar la experiencia del usuario. También se continuó enviando en forma periódica un resumen de los temas más importantes de la Entidad, a nivel local y global.

- **Encuestas online:** desde el área de CI se comenzaron a difundir encuestas que permiten obtener *feedback* sobre los diferentes eventos, beneficios, procesos e iniciativas que se generan desde Recursos Humanos (RH) a fin de conocer las opiniones de los empleados para luego implementar mejoras. La acción más destacada fue la implementación de “La pregunta del día”, una consulta diaria y sencilla que todos los colaboradores pueden contestar al comenzar la jornada.
- **Cartelería:** en 2015, se volvió a renovar la cartelería bajo la temática “Vos&BBVA” colocándose en todos los edificios centrales. Además, se implementaron *wallpapers* y protectores de pantallas en las pc de los empleados con mensajes estratégicos del Grupo.
- **Presentación de resultados trimestrales:** se continuó promoviendo la comunicación en cascada, compartiendo la presentación trimestral de resultados locales y globales entre directores, gerentes y subgerentes. Asimismo, se fomentaron las reuniones entre equipos, revalorizando la importancia de la comunicación directa a colaboradores, para compartir los puntos más relevantes de estas presentaciones. Como parte final del proceso de comunicación, se realizaron encuestas para asegurar la efectividad de la bajada de información.

- **Servicio de Atención al Empleado (SAE)**

El SAE se consolidó como el principal canal utilizado por los empleados para realizar todas las consultas en materia de recursos humanos.

Luego del relanzamiento del “AutoSAE”, realizado en 2014, los empleados pudieron obtener respuesta inmediata a sus propias inquietudes, accediendo a la base de respuestas vigente. En 2015, la cantidad de consultas formuladas a través de este canal, creció un 63% en comparación al año anterior.

Por otro lado, se continuaron gestionando contactos proactivos con el segmento “nuevas incorporaciones”, realizando entrevistas telefónicas a los empleados que cumplieron seis meses de antigüedad, entre otros; registrando un crecimiento de 126%, respecto a 2014.

Asimismo, se midió el nivel de satisfacción de los empleados con el canal, el 73% del colectivo consultado tuvo oportunidad de emitir su opinión sobre diferentes aspectos relacionados con la calidad del servicio. La valoración global de la satisfacción creció un 3% versus la última medición realizada en 2013, registrándose mejoras relacionadas con la resolución de consultas y la habilidad de los operadores para interpretar las inquietudes formuladas.

Con la finalidad de realizar un seguimiento permanente sobre la evolución de la valoración de estos aspectos, se comenzó a instrumentar la medición de la satisfacción a través de una encuesta mensual, la cual se envía a los empleados que han superado los 3 contactos con el SAE en el mes anterior.

### Beneficios para empleados

El bienestar de los colaboradores y sus familias es muy importante para BBVA Francés, por ello se brinda un acceso exclusivo a facilidades, productos, descuentos y espacios recreativos.

En este sentido, se reforzó el programa de beneficios para los empleados, destacando:

- **Sorteo de entradas para espectáculos y eventos de fútbol:** a partir de las diferentes alianzas comerciales de la Entidad se sortearon 266 entradas para 14 de los mejores espectáculos nacionales e internacionales que se llevaron a cabo tanto en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (CABA) como en el interior del país.

Consolidando la posición de BBVA Francés como el “banco del fútbol” y a través del sponsoreo de Boca Juniors y River Plate, se fortaleció el “Beneficio Pasión” con el desarrollo de acciones entre las que se destacan los sorteos de entradas para el Torneo Local, Copa Sudamericana y Libertadores, Gol de Media Cancha, sorteo de camisetas y la Copa BBVA Francés en Córdoba. Esta última, ofreció la posibilidad de que los empleados viajen con los planteles, participen de sorteos de plateas, jueguen al fútbol en el entretiempo del partido e inviten a sus hijos a custodiar “la Copa”.

- **Alianza BBVA Francés y LAN:** este año se ofreció a los empleados la posibilidad de acceder a beneficios exclusivos, como por ejemplo descuentos en la compra de kilómetros LANPASS y promociones de “revuelo”.
- **Torneos deportivos:** durante 2015, más de 1.404 empleados se inscribieron en 13 torneos internos de 8 disciplinas: fútbol, fútbol femenino, tenis, paddle, ping-pong, golf, ajedrez y bowling (en CABA, Córdoba, Mendoza, Rosario y Mar del Plata). También se desarrollaron talleres de yoga y se continuó organizando el running team BBVA para un grupo de 75 corredores en CABA, además se expandió esta última actividad a las ciudades de Rosario, Mar del Plata y Mendoza.
- **Liga de Fútbol Profesional:** en 2015 se llevó cabo una nueva edición del Campus LFP en Barcelona, España. Entre 253 inscriptos, fueron 10 los niños seleccionados que pudieron disfrutar de una semana como jugadores profesionales juntos a otros chicos de distintos países.

Todos estos beneficios se suman a la tradicional gestión de productos bancarios a tasas preferenciales y beneficios personales como son los regalos del día del niño, los kits de mochilas y útiles escolares para hijos de empleados, regalo de cumpleaños a los colaboradores, ajuar de nacimiento, ayuda guardería, obsequio de fin de año, obsequios por antigüedad y pago de materias, entre otros.

### Voluntarios BBVA, impulsando sueños

El objetivo de Voluntarios BBVA es promover y canalizar el espíritu solidario de los que forman parte de la Entidad, fomentando actividades con tres líneas de actuación: educación financiera, concurso de proyectos y otras acciones de voluntariado.

En 2015, BBVA Francés contó con 274 empleados voluntarios involucrados y \$ 916.600 destinados a estas acciones.

Los talleres de educación financiera “**Adelante con tus sueños**” se desarrollaron en CABA, Gran Buenos Aires y Mar del Plata, Tandil y Bahía Blanca, Se realizaron 50 funciones en escuelas primarias y 12 talleres en escuelas secundarias, con la participación de 83 voluntarios.

Por otro lado, se entregaron los premios de los tres ganadores del Concurso de Proyectos Solidarios 2014:

- 1° puesto: \$90.000 “Aprendiendo al pie de la cama” - Escuela Hospital N° 4 - Formosa
- 2° puesto: \$65.000 “Desarrollo comunitario: Residencia Universitaria”- Santiago del Estero
- 3° puesto: \$40.000 “Sala de estimulación multi-sensorial - Rafaela” – Santa Fe.

La cuarta edición de este concurso, la cual concluyó en diciembre de 2015, contó con la presentación de 33 proyectos de CABA, Gran Buenos Aires, Provincia de Buenos Aires, Santa Fe, San Juan, Córdoba, Mendoza, Entre Ríos, Tucumán, Santiago del Estero, Neuquén y Salta. Los tres más votados por los empleados que resultaron ganadores fueron:

- 1° puesto: \$130.000 “Centro vecinal en B° Autopista” - Tucumán.
- 2° puesto: \$90.000 “Un SUM en la casita de los Ángeles” - San Pedro - Buenos Aires.
- 3° puesto: \$60.000 “Centro comunitario en la Villa 31 bis” - CABA

Complementariamente se llevaron adelante otras acciones, como por ejemplo:

- **Curso de voluntariado online:** a través de la plataforma de formación los colaboradores tienen la oportunidad de profundizar acerca de la realidad actual y reflexionar sobre las distintas maneras en las que cada uno puede contribuir con la sociedad.
- **Página de intranet:** la Entidad pone a disposición de los voluntarios una página de Intranet en la que pueden enterarse de las últimas acciones de voluntariado llevadas a cabo, proponer nuevos proyectos y canalizar inquietudes. El sitio fue actualizado en 2015, sumando imágenes y material audiovisual de las actividades.
- **Campaña “destapa tu solidaridad”:** se continuó juntando tapitas plásticas para el Hospital Garrahan y se colocaron nuevos puntos de recolección en los comedores de edificios centrales. En 2015, se reunieron 711 kg, superando ampliamente lo recolectado en 2014 (362 kg).

### Campus BBVA: un modelo consolidado

En el 2015, el Campus online amplió la oferta formativa a través de distintos recursos pedagógicos que aportan más contenidos en formatos diferenciales y promueven el autodesarrollo (cursos, videos, itinerarios formativos, itinerarios *skills*, etc.). Más de 200 *Massive Open Online Courses* (MOOCs) provenientes de las mejores universidades, fueron seleccionados por una unidad académica corporativa especializada.

Localmente, se desarrollaron e incorporaron nuevos Itinerarios online de desarrollo para puestos de la red, contando a la fecha con 19 itinerarios.

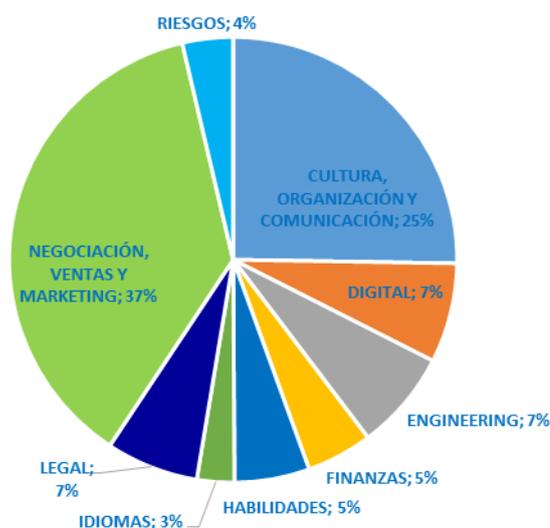
A nivel corporativo se modificaron escuelas de conocimiento y su clasificación adaptándolas a las nuevas estrategias y desafíos del Grupo BBVA, constituyendo los pilares de la formación.

En cuanto a horas de formación, en el año se alcanzó un total de 140.413 hs. para 5.029 empleados, lo que equivale a un promedio aproximado de 28 horas por empleado.

	N° Horas	% Total Horas	N° Participantes
<b>Horas de formación</b>	<b>140.413</b>	<b>100%</b>	<b>6.304</b>
Presencial	58.980	42%	2.561
Online	81.433	58%	3.743

<b>Empleados formados en 2015</b>	<b>5.029</b>
<b>Horas de formación por empleado</b>	<b>28</b>
Presencial	12
Online	16

Solución Formativa	Horas	
<b>CULTURA, ORGANIZACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>	<b>35.458</b>	<b>25%</b>
<b>DIGITAL</b>	<b>10.156</b>	<b>7%</b>
<b>ENGINEERING</b>	<b>10.154</b>	<b>7%</b>
<b>FINANZAS</b>	<b>6.699</b>	<b>5%</b>
<b>HABILIDADES</b>	<b>7.618</b>	<b>5%</b>
<b>IDIOMAS</b>	<b>3.790</b>	<b>3%</b>
<b>LEGAL</b>	<b>9.379</b>	<b>7%</b>
<b>NEGOCIACIÓN, VENTAS Y MARKETING</b>	<b>52.021</b>	<b>37%</b>
<b>RIESGOS</b>	<b>5.140</b>	<b>4%</b>
	<b>140.413</b>	



## Management

Algunos de los colaboradores de este colectivo fueron invitados a participar de las actividades de formación ofrecidas por la Escuela de Management en Campus La Moraleja, España. Gerentes y Analistas globales, según el perfil de sus puestos, cubrieron las vacantes ofrecidas por el Grupo:

- Programa Corporativo de Dirección
- Programa Corporativo de Liderazgo
- Liderazgo basado en Valores
- *Building Business at the Boardroom*
- Modelos de Riesgo – Riesgo Minorista en AdS ( para Analistas de Riesgos)
- *Appsharing* (para Auditores)

Localmente se llevaron a cabo dos ediciones del Programa de Liderazgo Positivo para 37 empleados con equipos de trabajo. Complementariamente, se sumaron dos actividades específicas para Gerentes y Subgerentes continuando con el Plan de Transformación Cultural.

Se realizaron Talleres para líderes con la participación de 141 supervisores en los que abordaron temas de actualización del marco jurídico laboral y de compensaciones (para empleados que no participaron en el 2014 y nuevos nombramientos), Talleres de *Feedback* y actualización en temas relacionados con el Desarrollo de las personas.

Por otro lado, se realizaron 6 acciones de formación destinadas al segmento Talento, entre las que se destacan el “Programa de desarrollo profesional para Talentos Jr.” y el “Programa de Management Estratégico para Talentos Sr.”, llevados a cabo en la Escuela de Negocios de la Universidad Católica Argentina. En total participaron 62 colaboradores a los cuales se les dictó 2.557 horas de formación.

## Inglés

Este año se consolidó y promocionó el nuevo modelo de inglés online “*Language Center* en Campus BBVA” (Plan Universal) y se relevó con las direcciones de las áreas centrales aquellos puestos que requieran del idioma como competencia crítica, los cuales fueron convocados a los talleres presenciales.

Se mantuvieron también las clases “one on one” para Gerentes y los grupos de inglés técnico para *Risk, Swift, Research* y *Digital Banking*.

## Tecnología

Se realizaron cursos de temáticas más específicas, tales como CISSP, Altamira, MicroStrategy, Metodología Agile y Office por un total de 20.210 horas.

## Negocio Cliente

Como novedad, en 2015 se trabajó en los siguientes programas formativos de esta escuela:

- **Jornadas de capacitación Segmento Premium y Premium World:** se formaron ejecutivos Premium y Premium World de todas las zonas del país en temas de actualización de productos/beneficios para los clientes del segmento y ventas, sumando un total de 185 participantes y 3.900 horas.
- **Formación Específica para Oficiales de Banca Minorista, Oficiales de Banca Empresas y Ejecutivos PyME:** se capacitaron 64 oficiales en temas de Productos, Riesgos y Metodología, por un total de 1.845 horas.
- **Formación plan transaccional para Banca Minorista, Empresas y C&IB:** se realizó una nueva edición del programa de formación *blended* con actualizaciones en productos transaccionales online y talleres presenciales con casos a cargo de los especialistas de C&IB e I+D. Con el objetivo de apuntalar el Plan Transaccional, se capacitaron 155 colaboradores en un total de 1.457 horas.
- **Asesores Comerciales:** se llevaron a cabo actividades de formación para Asesores Comerciales de Fuerza de Ventas con el objetivo de desarrollar conocimientos y habilidades específicas para este puesto. Participaron 82 colaboradores a los que se les dictaron 2.696 horas de formación.

Nuevamente las actividades incluidas dentro de la clasificación Negocio Cliente fueron las que demandaron la mayor cantidad de horas de formación. Con éstas, se propone dar apoyo a la red de sucursales y áreas centrales en temáticas orientadas al desarrollo del negocio. Estas actividades alcanzaron un total de 52.021 horas.

## Selección externa

BBVA Francés trabaja con un modelo arraigado en los vectores de la Política de Selección Corporativa y manteniendo los Principios Básicos de actuación, dirigidos a garantizar:

- ✓ Igualdad de oportunidades
- ✓ No discriminación de los candidatos
- ✓ Profesionalidad de los intervinientes
- ✓ Objetividad y confidencialidad en los procesos de selección

Todo ello, con el objetivo de evitar que las ofertas de empleo contengan requisitos no acordes al criterio de idoneidad para cada puesto y prestando especial atención a la redacción de los avisos de búsqueda de personal con el fin de no alterar la igualdad de oportunidades de los trabajadores en el acceso al empleo. Además, toda presentación de candidatos para cubrir una vacante incluye, siempre que sea posible, al menos una candidata mujer.

Con el objetivo de seguir consolidando un modelo de selección unificado a nivel global, se continuó el seguimiento de proyectos con todos los países del Grupo. Los temas que se han trabajado con prioridad son:

- **Jornadas en Sede Corporativa:** en mayo se llevó adelante el encuentro de todos los responsables de las áreas de selección de cada país donde se trataron temas estratégicos.
- **Estrategia en Redes Sociales** y nuevo **Community Manager** Corporativo

- *Presencia en LinkedIn* y formación en la utilización de la Licencia *Recruiter*
- *Avances y desarrollos de la herramienta "E-value"*: selección en remoto, evaluación de nuevas pruebas y desarrollo de métricas.
- *Proceso On Boarding*
- *Métricas y reportes.*

## Principales hitos 2015

- ***Nuevo Campus de Empleo BBVA:*** lanzamiento del portal exclusivo del área de selección de la Entidad. Adaptado a la nueva imagen corporativa, permite el acceso y visualización de todos los portales de empleo en donde BBVA tiene presencia en el mundo. Además, fue especialmente desarrollado para poder acceder desde dispositivos móviles y poner a disposición del usuario todo tipo de información sobre la organización, su cultura, las vacantes así como también el aplicativo para postular.
- ***E-value:*** la implementación de esta herramienta permite evaluar habilidades y comportamientos en forma remota. Se trata de un desarrollo que permite que aquellos candidatos postulados para alguna vacante en BBVA Francés puedan ser evaluados sin la necesidad de concurrir a las oficinas, simplemente desde una terminal con acceso a internet. Este progreso permitió expandir y unificar el modelo de evaluación a todo el territorio argentino así como también agilizar los tiempos de búsqueda.
- ***Incorporación de recursos tercerizados:*** en 2015 se continuó avanzando en este sentido, cumplimentándose las instancias del proceso de trámites de ingreso y documentación, al igual que sucede con los candidatos externos.
- ***Modalidad Assessment Center:*** se implementó esta modalidad de selección en todos aquellos puestos de ingreso masivo tales como Cajeros, Oficiales de Banca Minorista, Asesores Comerciales, Asesores Telefónicos y *Telemarketers*. Durante estas actividades se realizan ejercicios de presentación, así como también dinámicas grupales que proponen diversos desafíos a los participantes. El objetivo es que en una misma instancia se pueda evaluar a una mayor cantidad de participantes y se tomen las decisiones de selección en forma conjunta con el sector que está requiriendo la cobertura agilizando los tiempos y enriqueciendo la toma de decisiones.
- ***Ingreso de Cajeros Trainee:*** siendo el puesto de cajero uno de los iniciales para la proyección de carrera dentro de la red de oficinas, se realiza un ingreso masivo de candidatos sin experiencia previa en el puesto y son seleccionados bajo programas especialmente diseñados. La técnica incluye dinámicas de presentación y actividades grupales e individuales, en donde se busca que los candidatos tengan la oportunidad de demostrar todas sus capacidades. Una vez seleccionados, son formados y entrenados en las habilidades y conocimientos necesarios para desarrollar esta función en la caja, quedando disponibles inmediatamente ante la necesidad de completar los equipos de trabajo de las sucursales. Este nuevo programa brinda mayor agilidad al proceso de selección e ingreso y permite proveer a las sucursales de recursos ya entrenados en la función de forma más ágil.
- ***BBVA Francés en LinkedIn:*** como parte del Programa de *Employer Branding*, se lanzó el perfil de BBVA Francés en *LinkedIn*, completando la presencia de la Entidad en redes sociales (ya se venían administrando las cuentas de Facebook y Twitter). La incursión en esta red social orientada exclusivamente al mundo del empleo, proporciona mayor presencia de la marca de cara a perfiles difíciles de captar en el mercado como por ejemplo los de especialistas. La adquisición de la Licencia *Recruiter* también ha significado un importante avance en la captación de

especialistas y líderes de equipo, ya que permite generar vínculos ilimitados con toda la red de contactos disponibles, así como también la publicación y difusión de las ofertas de empleo.

- **Profundización del Marketing Digital:** con el objetivo de potenciar los canales digitales y alinear los mensajes en redes sociales, a través del área de Selección Corporativa, se ha recurrido a la consultora Social Noise, experta en Marketing Digital. De esta manera se busca brindar una imagen unificada en todas las geografías para orientar las búsquedas hacia los perfiles target que más interesan y lograr atraerlos utilizando los canales que éstos utilizan.
- **Presencia BBVA Francés:** la Entidad estuvo presente en las más destacadas ferias (presenciales y virtuales) de diferentes universidades y entidades especializadas, consolidando su valor franquicia como marca empleadora dentro del mercado laboral y reforzando el vínculo con estudiantes y jóvenes profesionales. En el 2015 BBVA Francés se presentó en WorkTec Ciencias Económicas y Universidad y Empleo, Universidad de Morón, UCEMA, UDESA, Universidad de La Plata, Universidad de Palermo, UCA, Empleo Joven, UADE y Universidad de Lomas y virtuales Expobumeran, Expo Zona Jobs y Universidad de Mar del Plata.

### Selección interna: crecimiento de los empleados

Continúa vigente el sistema de búsquedas internas, “Apúntate”, un aplicativo que tiene como objetivos:

- Facilitar a los empleados de BBVA un canal adicional para la gestión de su carrera profesional, de forma que las oportunidades internas de desarrollo sean más transparentes.
- Racionalizar la contratación de determinados perfiles, cubriendo las necesidades actuales o previsibles con personal interno, antes de acudir al mercado laboral, manteniendo las suficientes garantías de calidad en la cobertura.
- Optimizar la gestión de coberturas.

De esta manera, los empleados de BBVA Francés podrán participar en procesos de selección de puestos siempre que tengan un contrato fijo y una antigüedad en la Entidad de dos años y, a su vez, lleven un mínimo de dos años desempeñando la función/puesto actual; entre otros requisitos.

Esta herramienta hace más eficiente y transparente la gestión del proceso de coberturas internas, brindando a los empleados el acceso a postularse a determinadas búsquedas y también a conocer el estado de sus postulaciones. Además, permite publicar vacantes actuales y diferidas, esto implica que las actuales son para las coberturas del momento y con las diferidas se generan bolsas de trabajo. Así, a medida que van surgiendo vacantes genuinas de los puestos elegidos se van cubriendo con los empleados seleccionados de dicha bolsa.

Las bolsas de trabajo tienen una vigencia de un año y, en ese período, se la administra y se ofrece a sus integrantes seleccionados un curso de formación para que en el momento que deban cubrir la posición a la que se postulan estén preparados. Este año se desarrollaron los talleres para: Gerentes (certificación), Oficiales de Banca Empresas y existen publicadas también coberturas diferidas para Oficiales de Banca Minorista.

Por último, se destaca que el sistema “Apúntate” es global. A excepción de las posiciones de base, todos los integrantes de los diferentes países donde opera BBVA pueden visualizar las vacantes disponibles. En 2015 se publicaron 304 búsquedas, a las que se postularon 2.150 empleados y se cubrieron 249 vacantes.

## Catalogación y Proyección

Al igual que años anteriores, se efectuó la medición del proceso de Catalogación y Proyección de los colaboradores. El mismo permite que los jefes realicen una valoración global de la actuación de cada profesional atendiendo a las funciones actuales y posibilidades de crecimiento futuras.

Las valoraciones son dos calificaciones independientes entre sí:

- En la Catalogación se valora el desempeño global de los empleados en las funciones que realizan actualmente.
- En la Proyección se valora la potencialidad de los empleados para desempeñar puestos de mayor nivel al actual, teniendo en cuenta su experiencia, competencias y compromiso.

La cultura BBVA defiende la diferenciación y el reconocimiento del mérito y esta herramienta brinda una nueva oportunidad para ello.

Cabe destacar que en 2015 el 99% de la plantilla ha sido evaluada.

### Valoración por competencias – Skills

En 2015, el Grupo se propuso poner en marcha un Modelo de Valoración por Competencias bianual más ágil, sencillo, flexible y orientado hacia el autodesarrollo, denominado “Skills”.

El nuevo modelo trabajó la segmentación de la plantilla en 4 colectivos: Funciones Base, Mandos Base y Técnicos, Jefes y Especialistas Sr y Managers. Cada colectivo fue evaluado en habilidades y estilos de liderazgo, este último si correspondía con su función.

## Coaching y Mentoring

### Coaching

El Grupo BBVA incorpora el coaching en su Política de Desarrollo para Gerentes, con el objetivo de potenciar determinadas competencias, desplegar al máximo el talento y las capacidades personales y profesionales.

El coaching incluye dentro del modelo de liderazgo una nueva habilidad que permite reforzar la cultura en términos de *feedback* efectivo y comunicación orientada al desarrollo, crecimiento e integridad, de los *coaches* en particular y de la compañía en general.

En 2015, 12 Gerentes realizaron la Certificación en Coaching Ejecutivo “*in company*” para BBVA desarrollado por la Escuela Europea de Coaching, avalado y homologado por la International Coach Federation (ICF).

### Mentoring

El Grupo BBVA cuenta con un modelo de *mentoring* para acompañar a sus profesionales durante el período de ingreso, con el objetivo de ayudarlos a comprender el entorno y a conocer las herramientas que tienen a su disposición para desarrollar su trabajo.

En el 2015 el Programa de Formación de Mentores vio incrementada su capacidad logrando formar 60 nuevos mentores y sumarlos al grupo de 12 que se habían formado en el programa piloto de 2014. Esto totaliza un conjunto de 72 colaboradores que se han capacitado a través del curso corporativo online y talleres presenciales, que les brindaron las herramientas y experiencias necesarias para ejercer la función de acompañamiento a los recién ingresados.

Tanto el Mentor como el Mentorizado cuentan con un *site* disponible en la Intranet para consultar material y organizar sus encuentros.

Además, se continuó poniendo a disposición de los colaboradores del segmento Talento, la herramienta de *Coaching* para potenciar su carrera dentro de la organización. Durante 2015, este programa ha tenido dos ediciones abarcando a un total de 25 colaboradores. En cada una de estas ediciones, se asignó a cada participante un coach con el cual se diseñó, de forma individual y a medida, un plan de trabajo adaptado a las necesidades particulares.

### **Pool de Talento**

Durante el año, se avanzó en el modelo de gestión del Pool de Talento. La selección se realiza en forma bianual permitiendo detectar, mediante una selección técnica, el Colectivo Talento existente entre la dotación. Los 3 segmentos del Pool son:

- Junior: 252 empleados
- Senior: 173 empleados
- Directivos: 6 empleados

El objetivo de esta selección es hacer foco en el desarrollo de estas personas realizando acciones especiales de gestión diferenciada relacionadas con formación, promoción, participación en programas de *Coaching*, *Mentoring*, Giras, Desayunos con Directores, etc.

El nuevo calendario establece el inicio del próximo proceso para febrero de 2016, quedando conformado el pool para abril de dicho año.

### **Diversidad de Género**

Bajo el programa de Diversidad de Género se han desarrollado las siguientes acciones:

- Cobertura de las licencias por maternidad tanto en áreas centrales como en la red de sucursales.
- Programa NFT- Teletrabajo: ha sido implementado con el objetivo de brindar una solución a la necesidad de conciliación de la vida familiar y laboral a las mujeres que se encuentren finalizando la licencia por maternidad. Se continuó ofreciendo la modalidad de trabajo a distancia a todas aquellas madres de áreas centrales que se reincorporaron de su licencia por maternidad en el 2015. La concreción de este beneficio requiere la coordinación de diferentes áreas, las cuales trabajan en forma conjunta para instalar el puesto de trabajo remoto con las mismas funcionalidades y seguridad que en los edificios de BBVA Francés.
- Implementación de una Encuesta de Satisfacción para Mujeres y supervisores que han atravesado el proceso de teletrabajo por maternidad.
- Realización de entrevistas de seguimiento de maternidad: entrevista durante el embarazo, al momento de la reincorporación y pasados 9 meses de ese momento (plan de carrera y desarrollo en su puesto de trabajo).
- Inclusión en las *Business Review* de métricas sobre: composición área por género y promociones por género.
- Ampliación de la licencia por paternidad a 10 días.
- Inclusión en las ternas de búsquedas internas (Apúntate) de al menos una mujer.
- Modalidad de presentación ciega en búsquedas internas: sin mencionar sexo, nombre ni edad.
- Inclusión en las ternas de selección externas de al menos una mujer en igualdad de condiciones.
- La Red Genera continúa siendo un espacio corporativo de debate sobre temas de Diversidad de Género del que participan todos los empleados del Grupo. Es una importante fuente de iniciativas, información, actualización y difusión, así como también una herramienta para instalar cada vez más esta problemática y generar conciencia en la comunidad BBVA. Los boletines mensuales que se envían resumen toda esta actividad.

### **Compensación**

Con la firme intención de continuar generando una política salarial que garantice tanto la equidad interna como la competitividad externa, BBVA Francés ha trabajado en su revisión y actualización a partir del convenio acordado con el sindicato que regula la actividad bancaria y

de acuerdo a las compensaciones fijas vigentes en el sector financiero. Asimismo, se ha acordado la evolución promedio de aquellos ajustes salariales no incluidos en el convenio, para abarcar a todos los colaboradores bajo estándares de igualdad.

Por otro lado, se cuenta con el beneficio de la compensación variable, que se obtiene de acuerdo a los resultados globales de la Unidad de Negocios y la valoración de la contribución individual de cada colaborador en su equipo de trabajo a partir de su función, como así también de sus resultados individuales y grupales.

## Posicionamiento estratégico

### Calidad

Desde hace algunos años, BBVA Francés se propuso trabajar en la mejora continua de la experiencia del cliente con el objetivo de lograr la diferenciación por la calidad de su servicio.

Como consecuencia, por tercer año consecutivo es el banco más recomendado por sus clientes posicionándose como líder con el mejor *Net Promoter Score* (NPS) del mercado. Asimismo, ha logrado una fuerte mejora en el posicionamiento en altas rentas, pasando del 5° al 2° lugar en el ranking de Bancos 2015.

Encuesta de Satisfacción - Indicadores clásicos (1)	2015	2014	2013
Nivel de Satisfacción general del Banco (sobre 10 puntos)	8,5	8,5	8,5

(1) Encuesta de Satisfacción de Clientes, Estudio Sindicado de Bancos 2015, realizado por la Consultora Knack Argentina S.A.

Recomendación de clientes (2) - IRENE ó NPS	2015	2014	2013
NPS	38%	40%	40%
% Promotores (9 y 10)	50%	51%	50%

(2) Encuesta de Satisfacción de Clientes, Estudio Sindicado de Bancos 2015, realizado por la Consultora Knack Argentina S.A.

### Plan de Calidad

Con el objetivo de elevar el nivel de eficiencia y productividad, durante el 2015, la Entidad se apalancó en los Ejes del Plan de Calidad, buscando liderar proactivamente la Mejora de la Experiencia del Cliente como elemento clave de recomendación y atracción de nuevos clientes.

Además, con el objetivo de Gestionar la No Calidad, se formalizaron dos funciones concretas, que operan en dos instancias distintas:

✓ **Gestión Preventiva**

Esta función se desarrolla a través de la figura del Defensor de la Clientela, participando en el diseño de nuevos productos y servicios, redes sociales y canales web y asegurando el cumplimiento de las normas en todos los puntos de atención. Para ello, el área de Calidad participa en los foros de decisión relacionados con nuevos productos, servicios, canales, modelos y/o modificación de los existentes haciendo énfasis en los Protocolos de Calidad.

✓ **Gestión Operativa (última instancia)**

Esta función alcanza la atención de los requerimientos de clientes y no clientes que se contactan a través del Gabinete de Presidencia España, Presidencia BBVA Francés y Comité de Dirección como última instancia. Para ello se definió un protocolo de atención especial el cual establece prioridades y tiempos de resolución.

A lo largo del año se trabajó en la Campaña de Atención en *Call Center* poniendo foco en los aspectos que más influyen en los clientes al momento de recomendarnos:

- ✓ Capacidad resolutoria y buena gestión.
- ✓ Buena atención de los operadores.
- ✓ Rapidez en la atención telefónica.

Como parte de la transformación cultural de la que BBVA Francés es protagonista, se lanzó el segundo curso online: "Perfeccionamiento en el Servicio al Cliente", focalizado en las

conductas y comportamientos orientados a una cultura de servicio. Con esta iniciativa se logró una participación del 72% de los empleados en la formación online en calidad de servicio.

En el marco de los Talleres Presenciales de Calidad, se realizaron 27 encuentros en donde se compartió una experiencia vivencial a través de la interacción entre distintas áreas, entendiendo el valor del aporte de cada uno, como parte de la cadena de valor de BBVA Francés, poniendo al cliente como centro y trabajando para conseguir los más altos estándares de calidad.

### **Modelo de Gestión de Reclamos**

A partir de diciembre de 2014, las funciones de Responsable de Atención al Usuario de Servicios Financieros fueron reasignadas a la Gerencia de Atención a Clientes, en tanto que la Gerencia de Calidad mantuvo la responsabilidad de asegurar el cumplimiento de la adecuación a la normativa vigente en materia de Protección del Usuario de Servicios Financieros respecto de:

- ✓ Nuevas publicidades y modificaciones de las existentes que se realicen por cualquier medio.
- ✓ Nuevos productos y servicios así como las modificaciones sobre los existentes.
- ✓ Cumplimiento de las disposiciones establecidas en la Sección 2 de la Comunicación "A" 5460 a todos los puntos de atención (casas operativas y cajeros automáticos).

## Modelo de Gestión

El 2015 fue un año muy marcado por los impulsos a la productividad, la atención al cliente y el impulso a la banca digital.

En el mundo de la red minorista, se continuó avanzando en la mayor personalización de la gestión, apoyada en herramientas y protocolos y destinando gestores especializados por segmento:

- **Premium:** se unificó bajo la denominación *Premium* la gestión de las personas de alta renta. Respecto al modelo de Atención, en las oficinas donde se cuenta con Espacios de Atención Premium se asignan Ejecutivos Premium World para gestionar las carteras de clientes, y los Ejecutivos Premium para aquellas oficinas donde aún no se cuenta con estos espacios. Existe un protocolo específico con un seguimiento muy claro para esta cartera de clientes.

Por otro lado, se avanzó fuertemente en la asignación de Ejecutivos donde se consideró necesario y la generación de Espacios Premium donde el volumen de clientes, Ejecutivos y potencialidad lo justifica. Asimismo se está haciendo una prueba de atención de este segmento a través de Ejecutivos en forma remota.

- **Otros individuos:** los clientes individuos que no pertenecen a ninguno de los anteriores segmentos, se gestionan con oficiales comerciales no especialistas sin necesidad de estar carterizados.

Sobre fines de 2014 se definió reforzar aún más la sinergia entre Banca Minorista y Banca Empresas, unificando bajo una misma Dirección toda la Red de distribución. Y para fines de 2015 se intensificó este direccionamiento acercando la gestión PyME a la de Empresas para lograr aún más fortaleza en el impulso de negocios, sinergia y formas de hacer.

- **PyMEs y Negocios:** este segmento se gestiona en forma personal, ya sea por Ejecutivos PyMEs ó por los Gerentes de sucursales con apoyo de Ejecutivos Pivot. De esta manera, todas las sucursales de la Entidad gestionan este colectivo con por lo menos un responsable en cada Oficina. Durante el 2016 la mayor sinergia entre PyMES y Empresas permitirá ajustar el modelo de gestión buscando potenciar cada uno de los rubros.
- **Empresas:** este segmento se gestiona en forma personal, ya sea por Ejecutivos de Empresa en sucursales Empresa o en sucursales Integrales, o por Ejecutivos de Empresa Pivot. De esta manera, se da gestión y territorialidad a todas las empresas. El 2016 arranca con una nueva forma de segmentarlas buscando una mejor y más dedicada gestión a cada cliente.

## Sistemáticas y esquema de gestión

Las sistemáticas comercial y operativa se encuentran establecidas en todo el mundo minorista.

Este año se hicieron fuertes avances en la sistematización de los controles, alertas y seguimientos tanto en lo comercial como en lo operativo. También a través de un proyecto corporativo se hizo la definición y primer despliegue en Empresas. El seguimiento y la sinergia de bancas permitirán afianzar las mismas de cara al 2016.

## Modelo de sucursal Flagship

BBVA Francés abrió en 2014 una nueva oficina denominada 'Flagship', un innovador espacio a través del cual la Entidad lanza el *layout* de sucursal del futuro, pretendiendo mejorar la relación con los clientes, enfatizando conceptos como la transparencia, la innovación y el uso de las nuevas tecnologías.

Esta sucursal ubicada en Martínez, provincia de Buenos Aires tiene un diseño futurista que se transformó en un ícono para la zona.

Con esta prueba de un nuevo modelo de oficina, BBVA Francés sitúa a los clientes en el centro de la relación con la Entidad, siendo ésta una oficina donde el espacio es para el cliente.

Como todo hecho innovador y con una nueva metodología de pruebas, se han mejorado sustancialmente las herramientas de atención, saliendo de estándares establecidos hacia fuertes innovaciones.

Los resultados vienen siendo muy positivos, en niveles de atención, en afluencia de nuevos clientes y en solicitudes de clientes actuales de pasar a ser atendidos bajo este nuevo concepto de sucursal. Un porcentaje muy importante de los clientes se manejan digitalmente, en línea con la estrategia de la Entidad.

### **Fuerza de Venta Masiva**

Se continúa fortaleciendo y ajustando el área de gestión de este canal principalmente dedicado al segmento de nóminas. Se han hecho avances significativos en la productividad y ajustes en las formas de gestión y dirección.

### **Impulso a lo digital**

Los accesos hacia el mundo digital siguen siendo una prioridad. Se siguen optimizando los procesos de simplificación para el acceso a los medios digitales y uso de Francés Net y Francés Móvil.

Se fortalecieron las funcionalidades tanto para operar como para adquirir productos y para el 2016 se pretende tener una nueva Francés Net con una experiencia totalmente renovada para los clientes.

Se utilizan diversos medios para que los clientes conozcan las herramientas, transiten la experiencia de su utilización y puedan verificar sus grandes beneficios.

A través de campañas y comunicaciones internas se fomentó la difusión del concepto digital entre los empleados de sucursales.

El lanzamiento de un nuevo paradigma para Francés GO, con beneficios y experiencias para clientes y no clientes es una novedad para el mercado argentino.

### **Multicanalidad y Herramientas**

Las herramientas de gestión para cada uno de los segmentos se continúan optimizando permitiendo mejorar la distribución de las gestiones, las alertas, los tiempos de atención, las oportunidades para clientes, la multicanalidad, entre otros.

En el mundo minorista se afianzó un motor de evaluación online que permite a partir de datos básicos llegar a una evaluación de un cliente en paquetes y tarjetas. Este concepto muy probado en campañas de clientes Premium, de empleados y en algunas ocasiones por los propios clientes, ha resultado muy exitoso permitiendo una fuerte incorporación de nuevos clientes. Esta plataforma servirá para incrementar esta estrategia de cara al 2016.

En línea con el modelo de atención, durante el año BBVA Francés inauguró un punto de atención Express para operar principalmente a través de medios automáticos, además para la atención del segmento PREMIUM se abrieron cuatro espacios VIP (Posadas, San Telmo, Mendoza y San Juan).

Asimismo, se relocalizó la sucursal Empresas Mendoza, generando un nuevo modelo de atención que cuenta además con servicio de caja para sus clientes y los de la zona.

Con estas obras ya son 193 las sucursales con nueva imagen.

## Gestión de segmentos:

### Premium y Premium World

Los clientes de alto valor son para BBVA Francés uno de los principales focos estratégicos. En el año 2015, los segmentos denominados PREMIUM y PREMIUM WORLD han seguido desarrollándose según lo planeado, con un cronograma de acciones y desarrollo de los productos acordes a sus requerimientos.

Dentro de las acciones más destacadas del año, se mencionan:

- Cambio de nombres: como parte del plan de posicionamiento de la Entidad entre los clientes ABC1, se cambió el nombre del segmento VIP (pasó a llamarse Premium) y el del paquete Premier (también pasó a llamarse Premium). La alineación de los nombres de segmentos y paquetes hace más sencilla la interacción con los clientes.
- Celler de Can Roca: el evento gastronómico más importante del año fue auspiciado por BBVA Francés Premium World. Los hermanos Roca (dueños del célebre restaurant de Girona, elegido mejor restaurante del mundo por la revista británica Restaurant) cocinaron para nuestros más selectos clientes en tres jornadas inolvidables.
- Espacios Premium BBVA Francés: los espacios han sido intervenidos con detalles de diseño y servicios de alta gama, que marcan un estilo de atención y diferencian a la Entidad de la competencia. Como se mencionó, se inauguraron 4 nuevos Espacios, llegando a 25 en total.
- Mejoras en el Modelo de Atención: se desarrollaron jornadas de capacitación a operadores de Línea Francés Premium y Premium World, orientadas al conocimiento del nuevo Protocolo de atención de clientes de Alto Valor en Línea Francés. Además de esto, se incorporaron nuevos Ejecutivos Premium y Premium World con el fin de mantener los niveles de calidad en la gestión.

### PyMEs y Negocios

BBVA Francés continúa trabajando para ser un aliado estratégico de las PyMEs argentinas. Para ello desarrolló un modelo de atención, soluciones crediticias y transaccionales para el segmento específico de empresas de servicios, industriales o comerciales que facturan hasta \$ 18 millones anuales.

Con el objetivo de extender este modelo de atención, durante 2015 se incorporaron 18 nuevos ejecutivos en distintas plazas y otros 18 especialistas en la atención de empresas de mayor facturación agregaron a sus funciones la responsabilidad de asesorar también a los clientes de ambos segmentos. De esta manera, PyMEs y Negocios ya cuenta con 110 recursos especialmente capacitados destinados a acompañar el desarrollo de estos clientes.

Por otra parte y con el objetivo de apoyar el crecimiento de las PyMEs, se lanzó “Camino al Éxito” un programa integral que cuenta con una plataforma digital en la que la PyME se incorpora a una comunidad accediendo a formación gratuita online sobre Finanzas, Negocios, Liderazgo y Gestión de las personas y puede inscribirse para participar de los Premios Camino al Éxito. Estos premios distinguen los mejores planes de crecimiento de las empresas a través de cuatro categorías y ofrecen a los concursantes la posibilidad de acceder a formación presencial gratuita en la Escuela de Negocios de la Universidad Católica Argentina, donde adquirieron conocimientos y herramientas de análisis para enriquecer esos planes, además se premió con \$ 100.000 a los ganadores de cada una de las categorías que fueron los siguientes:

- Beotón S.R.L., fabricante de aditivos para pinturas resultó ganador de la categoría “Innovación”; Nuxen S.R.L. especialista en prótesis removibles flexibles para el

rubro odontológico, resultó ganador de la categoría “Impacto Económico”; Diseños Jery S.R.L., especialista en diseño de sillas de ruedas a medida para distintas patologías, fue premiado en la categoría “Impacto Social” y Award Support, consultora integral de tecnología de la información, ganó el premio de “Expansión Geográfica”.

De esta manera se continuó trabajando para darle más y mejores servicios al segmento de mayor dinamismo del país.

## Ejes de la gestión 2015

### Financiamiento al consumo

Durante 2015, BBVA Francés mantuvo su posición en el mercado, centrando sus esfuerzos en aquellos valores que posibilitaron el éxito de la estrategia implementada el año anterior.

En el mundo de la financiación al consumo, se realizó el relanzamiento de Francés Go, a través de la nueva app, herramienta principal de contacto e interacción con clientes y no clientes bajo el concepto “seas del banco que seas”, comunicando promociones de fuerte impacto con las marcas referentes de las principales industrias del mercado y sumando experiencias a través de cupones y sorteos.

Por otro lado, también se continuó con las campañas de temporada de vacaciones, tanto en descuentos como en beneficios. Se realizaron los ya tradicionales “días de descuento” en el shopping Unicenter y otros centros comerciales y se realizaron las campañas de “Verano”, en los principales centros turísticos de la costa Argentina, de “Invierno” en el centro de esquí más importante del país, Cerro Catedral en San Carlos de Bariloche.

BBVA Francés sigue teniendo presencia en el mundo del entretenimiento. A través de la relación con las productoras Move y Popart, se continua ofreciendo beneficios diferenciales a clientes, como por ejemplo: preventa exclusiva y cuotas sin interés.

Como sponsor de los dos clubes de fútbol más importantes de Argentina, Boca Juniors y River Plate, se acompañó a los clientes en una de las grandes pasiones argentinas, aportando beneficios exclusivos tales como la visita a entrenamientos, foto en la cancha y acceso a plateas entre otros. A mitad de año se sumó el Club Atlético Talleres de Córdoba a los equipos de fútbol donde la Entidad actúa como sponsor.

Asimismo, se ajustaron los esfuerzos sobre la base de varias aristas: la revitalización de la estrategia de adquisición, la maximización de cada momento de contacto con el cliente dentro del ciclo de vida, siendo la activación, el uso y la retención, los aspectos más relevantes sobre los cuales se trabajó.

Luego de la reingeniería del proceso de adquisición realizado durante el 2014, en 2015 se trabajó fuertemente en la multicanalidad, incorporando nuevos puntos de venta, ventas *one click* y con fuertes acciones destinadas a la captación de nuevos clientes a través de los ya existentes (*member get member*) generando una respuesta de la evaluación de manera *online* tanto en la Web de la Entidad como a través de la app Francés Go, traducidas en mejores resultados de adquisición.

La solidificación de la oferta de activos a través de *Cobrandings*: River, Boca, LANPASS, Peugeot y otros prospectos, producto de la madurez del vínculo con las alianzas, como parte del abanico de servicios, ha permitido acrecentar sustancialmente la recurrencia en la percepción de la marca traduciéndose en valor monetario tangible para el negocio y en un creciente sentimiento de lealtad hacia la Entidad.

El producto real de la conjunción de todas estas acciones entramadas con gran precisión, ha demostrado que BBVA Francés es el segundo banco privado del mercado en este producto, sosteniendo el crecimiento logrado en 2014 y creciendo interanualmente en 12 puntos básicos de cuota.

### Recursos gestionados

BBVA Francés continuó ofreciendo proactivamente las distintas opciones de inversión que tiene pensadas para cada cliente:

- Plazos fijos.
- Fondos comunes de inversión.

Se realizaron diversas acciones tendientes a incentivar el uso de los distintos canales donde poder contratar el producto en forma sencilla, ágil y segura y se incorporó la operatoria de plazos fijos por el canal digital (móvil).

El Plazo Fijo Adelantado LANPASS, que no llegó a tener competencia en el mercado y que resulta muy valorado por los distintos segmentos de clientes, continúa siendo un producto innovador y una excelente alternativa para contar en forma adelantada con la cantidad de kilómetros necesarios para realizar los viajes deseados.

El B.C.R.A. emitió una regulación sobre tasas mínimas de plazo fijo, que estuvo vigente durante prácticamente todo 2015. La posición total con tasa mínima garantizada pasó de \$350.000 a \$1.000.000. Sobre esto, podemos destacar que BBVA Francés fue capaz de desarrollar ágilmente las herramientas necesarias para cumplir adecuadamente con esta disposición en tiempo y forma.

Durante todo el 2015 BBVA Francés brindó a sus clientes las mejores alternativas de inversión en base a su perfil, de manera de lograr mantener sus inversiones en la Entidad. Todo ello, se logró con un spread favorable versus B.C.R.A., pese al muy alto volumen de colocaciones a tasa regulada.

Sobre fin de año, la nueva administración desreguló las tasas para Plazos Fijos en ambas monedas.

### **Gestión de nóminas**

En el 2015 la gestión de Nóminas fue clave para el impulso del negocio transaccional: se han incorporado más de 17.000 nuevas nóminas, siendo el crecimiento más importante de los últimos 3 ejercicios.

Para el cumplimiento de esta meta se realizaron diversas acciones comerciales de captación, retención y fidelización de empresas planes sueldo, las cuales consistieron en el diseño de ofertas a medida del empleador y de sus empleados.

LANPASS, Francés Go y las alianzas con Boca, River y Talleres, fueron los principales atributos que han posicionado a nuestra propuesta de valor para las nóminas entre las más competitivas del mercado.

El desafío para 2016 será sostener este ritmo de crecimiento, con foco en la principalidad con las empresas y mejorar la experiencia de cliente.

### **Seguros**

Durante el año se mantuvieron las campañas bimestrales de captación de nuevos clientes, así como aquellas con foco en el *cross-sell* de la cartera (Televenta).

Se realizaron pruebas tendientes a promover la venta de seguros en dos territorios, a través de la figura del Promotor de Seguros, las cuales finalizaron con éxito y permitirán extrapolarlo al resto de los territorios.

Se continuó con la venta de Seguros de empresas principalmente en el segmento PyME y Empresas a través de la derivación a especialistas.

A fin de mantener niveles de coberturas adecuados para los clientes, se siguieron ajustando las sumas aseguradas de los distintos tipos de Seguros.

Se desarrolló, además, una campaña de Seguros de robo en cajero para el segmento Premium, que permitió un fuerte crecimiento de la penetración del producto en dicho segmento.

Se alcanzó un nuevo récord en la venta de Seguros a través de ATMs y se buscará ampliar la gama de productos ofrecida en el mismo.

Con estas iniciativas, la Entidad ha mejorado sus ingresos en el año por arriba del 35 %.

### **Gestión de Activos**

Durante el año se ha continuado por la senda señalada por los cambios regulatorios, los cuales alteraron el rumbo del negocio aunque sin dañar su continuo crecimiento.

El diseño del nuevo modelo de negocio, orientado a la administración de carteras de inversores, planteado como meta para el año, aún continúa pendiente de resolución, estando a la espera de aprobaciones por parte del regulador.

Se ha avanzado en la adaptación de sistemas para este nuevo segmento e incluso se han realizado pruebas exitosas con simulaciones de carteras.

El año concluyó con cambios en materia cambiaria, que se espera redefinan la industria y la orienten hacia un perfil de inversiones de más largo plazo, aunque esta transición probablemente sea gradual. La Entidad trabaja para adelantarse a este nuevo escenario desarrollando productos que se adapten a las exigencias de los clientes.

### **Desarrollo de canales**

La banca electrónica continúa consolidándose como una herramienta prioritaria de BBVA Francés.

Los medios automáticos han sido la pieza más importante del Plan de Migración de transacciones junto con la colaboración de los Gestores Express en sucursales, quienes instruyen y ayudan a los clientes en este proceso de cambio. Actualmente se mantiene un staff de 152 gestores que asisten en 138 sucursales.

La Entidad trabaja en un ambicioso plan a implementarse durante 2016, que involucra una importante inversión y un aumento significativo de dispositivos así como la renovación de aquéllos en estado de obsolescencia, con el objetivo de alcanzar el reemplazo total por equipos con mayor prestación de servicio.

Durante 2016, se profundizará el plan de derivación a canales de autogestión y se dotará a las sucursales de herramientas y tecnología para mejorar la gestión, reducir los tiempos de atención y los costos transaccionales.

### **Punto de atención Express**

Se abrió un punto de atención Express en Reconquista 281, Microcentro, CABA, con un horario extendido de 7 a 20 hs. El mismo cuenta con cuatro cajeros automáticos, cuatro autoservicios, dos Francés Express y personal de la Entidad para asesorar y asistir a los clientes.

Este nuevo modelo colaborará en la mejora de la experiencia de los clientes ofreciendo un mejor servicio a través de modernas tecnologías y canales. De esta forma, se ponen a disposición más lugares para operar haciendo menos colas y utilizando equipos más modernos.

### **Cajeros automáticos, dispositivos y nuevas tecnologías:**

#### **Cajeros automáticos**

Durante el transcurso del año, se continuó con la instalación de equipos "Plus", los cuales cuentan con reconocimiento de billetes, permiten la realización de depósitos sin sobre, con y sin tarjeta Visa Débito, en cuentas propias y de terceros, con acreditación en el momento y disponibilidad las 24 horas. A diciembre de 2015 BBVA Francés cuenta con 247 equipos distribuidos en 184 sucursales.

Durante 2016 y comienzos del 2017 se realizará una importante inversión en nuevos cajeros automáticos. El plan incluye la instalación de 54 equipos Cash dispenser y 43 equipos Plus además de la renovación de 146 equipos Cash y 197 equipos Plus.

### **Nuevas terminales de autoservicio (ATS)**

Se instalaron nuevas terminales de autoservicio que permiten la realización de depósitos en efectivo, depósito de cheques y pagos de tarjetas de crédito sin sobres y acreditación inmediata. A diciembre de 2015, la Entidad cuenta con 327 equipos distribuidos en 93 sucursales.

Todo ello se traduce en un incremento de la capacidad operativa ya que se reducen las tareas de procesamiento posteriores y se proyectan para brindar una mayor disponibilidad horaria en la recepción de transacciones.

El plan de renovación de los dispositivos contempla el reemplazo de 418 autoservicios que admiten depósitos con sobre por nuevos ATS con reconocimiento de billetes y cheques. Además, se planea aumentar en 61 equipos el parque de ATS en sucursales.

### **Encoladores**

La Entidad incrementó de 38 a 57 la cantidad de oficinas que cuentan con modelo de Encolador, proyectando finalizar 2016 con 178 sucursales operando bajo esta modalidad. Los encoladores permiten direccionar mejor a los clientes, priorizando por segmento y sumando confort a la espera. En paralelo, el modelo permite generar reportes de mayor valor agregado, que resultan en una lectura más completa del comportamiento de filas y facilita la implementación de medidas para mejorar el servicio.

### **Francés Express**

Se instalaron nuevas pantallas LED que permiten al cliente navegar por Francés net y gestionar sus claves, tanto en la Sucursal Express como en la Flagship. Actualmente la Entidad posee 270 pantallas “Francés Express” operando en sus oficinas.

### **Contadoras de billetes**

Complementariamente, se pusieron en funcionamiento nuevas contadoras de billetes con funcionalidad de reconocimiento de billetes falsos lo que permite liberar tiempos en caja, acelerando el recuento de dinero. Actualmente todas las sucursales tienen un dispositivo cada dos cajeros, cubriendo el 100% de las oficinas minoristas y bancos en planta.

### **Mejoras en la gestión de las sucursales**

#### **Plan Coyuntural de Cajas**

Teniendo en cuenta un estudio de saturación de línea de Cajas, sobre todo en la primera quincena del mes, se incorporaron 55 Cajeros Part Time. Se trata de colaboradores de 4 hs. que cubren la franja horaria pico de atención al cliente.

#### **Incentivación puesto de Caja**

A partir de julio de 2015, todos los cajeros cuentan con un nuevo sistema de incentivación relacionado a su actividad específica (Productividad, Logueo, Migración a Canales, Encoladores y Discrecional). Se trata de una medición transparente donde el usuario puede seguir su performance diaria en cada una de las variables, con la posibilidad de ir corrigiendo aquellos resultados en los cuales se perciba un gap.

#### **Modelo de gestión de cajas**

Desde el tercer trimestre de 2015 se encuentra en vigencia la “Sistemática de Cajas” como nuevo modelo de gestión. A través del mismo se integran cajeros a la plataforma comercial u operativa de la oficina, de acuerdo a su orientación. Esta modalidad permite contar con cajeros integrales, dotados de un perfil versátil y permanente, en interrelación continua con el resto de

la sucursal impactando significativamente en la mejora de la productividad en la segunda parte del mes.

### **Banca por Internet:**

Con respecto a Francés Net, durante 2015 se realizaron diversos desarrollos tendientes a digitalizar clientes, mejorar el servicio y promover la venta digital además de atender con creciente flexibilidad los requerimientos regulatorios. Algunas de las novedades de este canal fueron:

- **Módulo de Referido en Francés net:** permite que un cliente pueda referir un prospecto realizándose la evaluación online surgiendo inmediatamente la oferta crediticia correspondiente. Durante el año se realizaron dos grandes campañas, “Compartir nos lleva Lejos” destinada a clientes Premium la cual sumó 11.000 referidos y “Argentina +10 Evolution” para empleados, la cual sumó 100.000 más.
- **Futbol Non-Stop:** suscripción y consultas para las campañas “Clásico de la Liga BBVA” y “Mundial de Clubes de FIFA”. La misma permite a los clientes inscribirse en sorteos de distintas acciones comerciales relacionadas con el deporte.
- **Cash Express:** BBVA Francés fue el primer banco de la red Banelco en ofrecer el servicio de extracción en ATMs sin tarjeta de débito.
- **Certificación de Celulares** para el envío de clave de 2do factor por SMS.
- **Identificación positiva** para el alta o recuperación del usuario y clave digital: más de 100.000 clientes identificados en 3 meses.
- **Consulta de movimientos de cuentas monetarias:** mejora en la búsqueda avanzada de movimientos y posibilidad de generar gráfico de saldo promedio mensual.
- **Pago a proveedores:** se incorporó la funcionalidad de Multipago.
- **Envío de mail de aviso** después de operar con cuenta custodia.
- **Alta de tarjeta de crédito adicional:** se incorporaron mejoras tales como la eliminación del pedido de segundo factor de seguridad y se habilitó el acceso desde banners y correspondencia virtual.
- **E-Resumen:** optimización de la visualización y ágil acceso al último extracto de tarjetas y cuentas desde la posición global. Mejoras en la consulta de datos de contacto con el ejecutivo.
- **Denuncia Online de Siniestros** para Seguros BBVA Francés
- **Envío de CBU** por mail.
- **Comprobantes de operaciones:** optimización de performance.
- **Contratación de Préstamos Personales:** optimización del proceso.
- Implementación de una **encuesta online** que permitirá conocer dificultades y mejoras propuestas por los clientes.
- **Proyecto Clemente:** finalización de las etapas de diseño y documentación de servicios. Avance en las fases de desarrollo de servicios, integración y testing cubriendo el 85 % de las funcionalidades más usadas.

### **Banca Móvil:**

Con respecto a Francés Móvil, durante el año se sumaron nuevas funcionalidades para facilitar la operatoria del cliente:

- Alta de plazo fijo
- Implementación de Identificación Positiva, para agilizar la obtención del usuario y clave digital de los clientes.

Asimismo, BBVA Francés está próximo a implementar una nueva operatoria, para evitar la solicitud de clave de 8 dígitos en algunas operaciones tales como transferencias, pago de tarjeta de crédito y recarga de celular.

En el 2016 se trabajará en pago de servicios, suscripción y rescate de Fondos Comunes de Inversión y contratación de préstamos personales.

**Línea Francés:**

Línea Francés sigue siendo uno de los principales canales alternativos de atención de clientes. Durante el 2015 se recibieron alrededor de 5,2 millones de llamados y se realizaron más de 7,7 millones de transacciones por este medio.

## Dirección de Sistemas y Operaciones

Durante 2015, BBVA Francés ha profundizado el desarrollo de la transformación digital como palanca estratégica de toda su actividad, evolucionando desde aquello que anteriormente era un desafío hacia una orgullosa realidad.

El objetivo principal continúa siendo brindar la mejor experiencia y la mayor satisfacción a cada uno de los clientes, acompañando a un mercado cada vez más exigente y buscando permanentemente la optimización en calidad. Las diferentes áreas de la Dirección de Sistemas y Operaciones acompañan permanentemente el desarrollo del negocio, implementando diferentes soluciones para cada nuevo requerimiento que se presenta. Algunos de los logros relevantes del año fueron:

- **Negocio y Calidad:** varios proyectos de relevancia apuntaron a acompañar a cada una de las líneas de negocio de la Entidad. Algunos ejemplos incluyen:
  - Proyecto On Boarding, apuntado a mejorar la experiencia del cliente desde la primera toma de contacto con BBVA Francés, pasando por la activación e incremento de sus servicios y promoviendo su fidelización.
  - Nuevas funcionalidades en la NET de Empresas, como operatorias masivas, nuevos esquemas de seguridad y funcionalidades de Comercio Exterior.
  - Mejoras en los procesos de distribución de Tarjetas e incorporación de tarjetas corporativas.
  - Evolución de herramientas de Soporte a Gestión de Riesgos.
  - Autoservicios para Pago a Proveedores.
  - Incorporación de canales de venta a través de Partners estratégicos.
  - Desarrollos especiales para beneficiarios ANSES, incluyendo el proyecto de registro biométrico.
  - Proyectos varios para la Optimización de Niveles de Servicio.
- **Cliente Digital:** evolución permanente de canales y modelos de distribución, con el foco puesto en mejorar la experiencia del cliente, aportando nuevas herramientas que le permitan relacionarse digitalmente con la Entidad:
  - Nueva versión de Francés GO, incluyendo la innovadora aplicación para móviles.
  - Sucursales Express, íntegramente equipadas con dispositivos automáticos (sin Cajas)
  - Identificación Positiva como mejora del proceso de obtención de credenciales.
  - Gestión de campañas y *feedbacks*.
  - Reingeniería de Portales.
  - Campañas de Referidos.
  - Mejoras en el Legajo Digital del Cliente.
  - Comercialización de Seguros en plataforma digital.
- **Cumplimiento Regulatorio:** en un año con mucha presencia de nuevas exigencias y ajustes regulatorios fue necesario trabajar con flexibilidad y rapidez sobre los aplicativos para garantizar su cumplimiento. La adaptación de varios de los sistemas y herramientas internas para compatibilizarlos a las modificaciones de la normativa cambiaria, fue una de las tareas con mayor visibilidad. También se trabajó en otros proyectos tales como adaptaciones al nuevo Código Civil, desarrollo de herramientas de soporte para Inversiones Productivas y desarrollos de nuevos Regímenes Informativos.

Se potenciaron los desarrollos de planes de resolución de debilidades registradas en los diferentes procesos de auditoría (interna y externa), reforzando los controles y reduciendo significativamente la exposición a los riesgos oportunamente relevados. Asimismo, se encararon diferentes proyectos de relevamiento, análisis y modificación de procesos internos para adaptarlos a los nuevos marcos regulatorios tanto locales (principalmente B.C.R.A.), como regionales y globales que surgen a partir de la pertenencia al Grupo BBVA (normativas BCE).

- **Infraestructura:** la renovada inversión en infraestructura, plataforma tecnológica y redes de comunicación resultó un soporte vital para el desarrollo de estos y otros proyectos. Puede destacarse la migración de varios equipos centrales como uno de los principales logros en este apartado.

Entre las reorganizaciones funcionales de la Dirección, se creó un área especial de Reingeniería y Gestión de Procesos, responsable de liderar la transformación de los procesos estratégicos de la Entidad, así como también la gestión de la demanda y los procesos diarios, con el objetivo de reforzar el acompañamiento que se realiza al desarrollo de todos estos proyectos.

Desde diferentes áreas de Seguridad, Fraude y Riesgos Informáticos se continúa con la ejecución de proyectos de despliegue de tecnologías y mejoras en procesos, apuntando a robustecer aún más la implantación de herramientas de administración de seguridad, de protección de datos y de control y prevención de fraude informático. Año a año se renueva el compromiso con las campañas de formación y concientización en seguridad, complemento fundamental de la actividad de protección de activos de información.

## Evolución del negocio por área:

### Banca Minorista

Al cierre de 2015, la banca minorista intermediaba un volumen de negocios superior a \$ 80.250,3 millones. Durante el ejercicio, la inversión crediticia en pesos creció 42%, alcanzando \$ 30.828,5 millones.

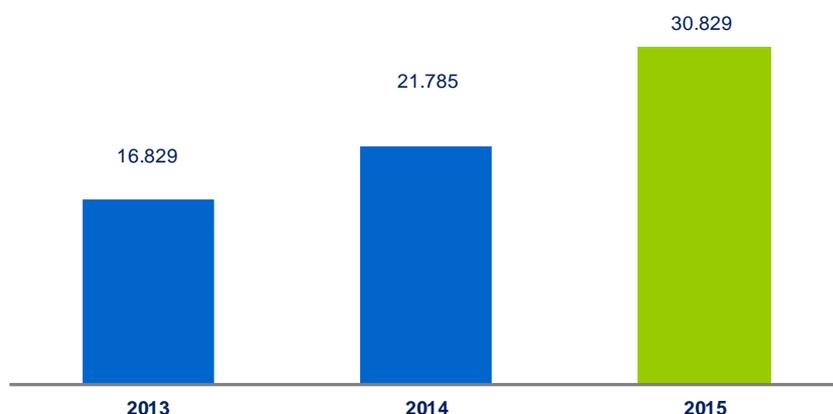
Es importante destacar que los préstamos otorgados para micro-emprendimientos, bajo el marco de las regulaciones del B.C.R.A. en relación a las líneas de créditos para la inversión productiva, tuvieron un destacado desempeño durante el año.

En términos de pasivos, los recursos de clientes crecieron 42%, llegando a un volumen de depósitos de \$ 49.421,7 millones. Los saldos a la vista crecieron 40%, mientras que los depósitos a plazo fijo lo hicieron 45%. Durante el año se realizaron diferentes campañas, planes de capacitación y actualización en inversiones para los ejecutivos con el objetivo de dar un mayor valor agregado en la atención de los clientes.

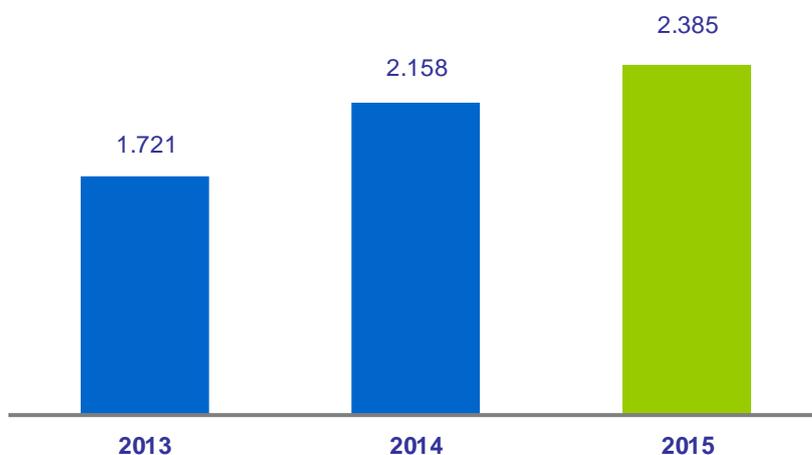
Durante el 2015 se trabajó en diferentes ejes:

- **Plan de renovación de sucursales:** se continuó con el plan para brindar mayor amplitud, comodidad y consecuentemente contribuir a la satisfacción tanto de clientes como de los equipos de la red.
- **Fuerza de Ventas Masivas:** se trabajó en fortalecer y ajustar el área de gestión del canal dedicado principalmente al segmento de nóminas. Se han hecho avances significativos en la productividad y ajustes en las formas de gestión y dirección.
- **Campañas comerciales:** siguen siendo otro de los grandes logros. Con el objetivo de acelerar el crecimiento orgánico ejecutando estrategias para adquirir e incrementar el *cross-sell* de clientes, se optimizaron los procesos y se innovó en las formas de hacer. En particular, se profundiza la idea de seleccionar el mejor canal de gestión para dirigirse al cliente más valioso, con la oferta adecuada y en el momento justo.
- **Estrategia de comunicación:** también tiene una tendencia cada vez más digital en los casos que correspondan, dándoles celeridad y certeza a los mensajes. De esta forma los mails y las comunicaciones a través de Francés Net siguen tomando preponderancia.

**Inversión Rentable, Banca Minorista**  
(millones de pesos)



### Comisiones Netas, Banca Minorista (millones de pesos)



### Banca Empresas

Al cierre del año, esta banca intermediaba un volumen de negocios superior a \$ 24.649,5 millones. Durante el ejercicio, la inversión crediticia en pesos creció 46%, alcanzando \$ 15.863,9 millones.

Banca Empresas ha logrado mantener el mejor indicador de cartera irregular del mercado, con un índice de mora de 0,17%, producto de una administración prolija y un persistente seguimiento de alertas y semáforos.

La rentabilidad del negocio fue un aspecto a preservar y ello se vio reflejado en las comisiones, las cuales alcanzaron los \$ 867,5 millones, incrementándose 102% en el año, donde los rubros protagonistas fueron comercio exterior y seguros. También se tuvo especial cuidado en el manejo de tasas y cotizaciones a clientes, lo cual se logró a partir de un riguroso y estricto uso del cotizador de activos.

En términos de pasivos, los recursos de clientes crecieron 33%, llegando a un volumen de depósitos de \$ 8.785,6 millones. Los saldos a la vista crecieron 39%, mientras que los depósitos a plazo fijo lo hicieron 11%.

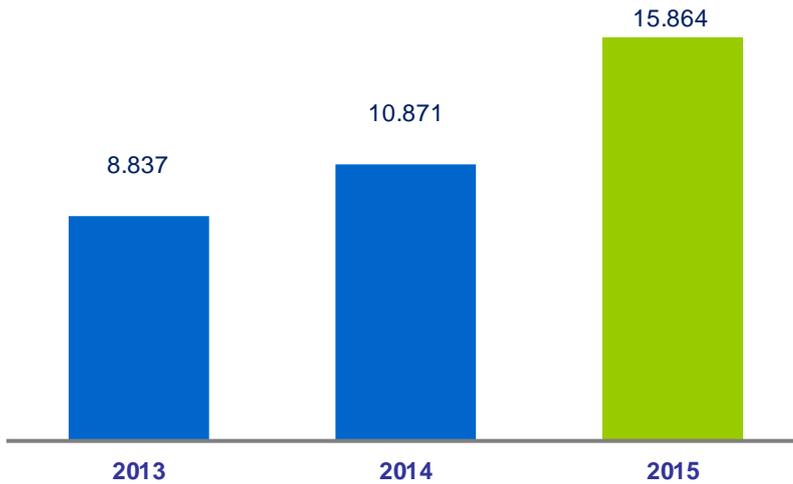
En cuanto a la estrategia comercial, la misma estuvo centrada en dos ejes trascendentales de trabajo:

- impulsar el negocio hacia la meta definida a través del **Plan Transaccional**, cuya particularidad fue dar un paso más en la relación con los clientes, aportando soluciones y gestionando las transacciones de cobros y pagos inherentes a su operatoria. Así, productos y servicios tales como: pago a proveedores, cuenta recaudadora, tarjetas comerciales y comercios adheridos, crecieron en contratación pero sobre todo en volumen, logrando en varios de ellos, duplicarlo.
- el cumplimiento del cupo de otorgamiento de **créditos para el financiamiento de la inversión productiva** a las pequeñas y medianas empresas, establecido según las Comunicaciones "A" 5516 y 5600 del B.C.R.A. La colocación superó holgadamente al cupo que estableció la norma en el segmento PyME lo que contribuyó a alcanzar los \$ 20.243 millones de inversión rentable en el segmento empresas, un 43% más que el año anterior. Una de las herramientas más utilizadas fue la financiación para

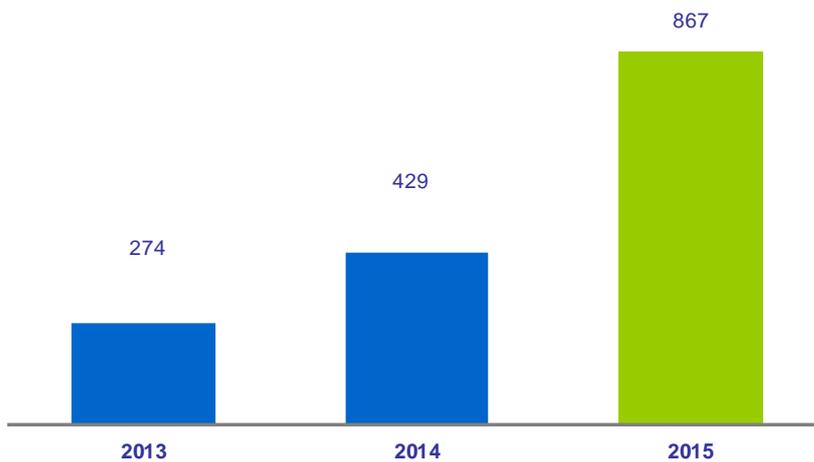
arrendamiento de maquinarias (leasing), donde la cartera excede los \$ 1.909 millones, robusteciendo la posición de BBVA Francés como líder de mercado.

Como resultado de las acciones, la totalidad de clientes asignados y atendidos por los oficiales de empresas llegan a 20.750 a fin de 2015. Se incorporaron más de 160 clientes en el segmento Instituciones, finalizando el año con una cartera de 3.551 clientes y 5.300 en el segmento Agro.

#### **Inversión Rentable, Banca Empresas** (millones de pesos)



#### **Comisiones Netas, Banca Empresas** (millones de pesos)



Banca Empresas junto a sus áreas de apoyo siguió desarrollando el Modelo de Relación y Dirección con el objetivo de sincronizar una gestión integral del cliente, ratificando su centralidad en todas las relaciones.

Es por ello, que luego de un profundo y acertado diagnóstico se implementó el proyecto en tres líneas principales de acción:

- **Modelo de Dirección:** se incorporó a la Reunión de Equipo el desarrollo de una guía de información, facilitando una fluida y transparente comunicación además de una labor coordinada para lograr los objetivos establecidos.
- **Modelo de Gestión:** potenciando la utilización de herramientas comerciales de gestión de clientes, se consiguió cuadruplicar, en promedio por oficial, el uso de la Plataforma Integral de Empresas.
- **Modelo de Atención (Modulo 0):** se determinó un modelo de segmentación y carterización basado en el fortalecimiento del modelo de especialización en empresa y en una reasignación de cartera contemplando la Especialización de los OBES (Empresa, Agro o Instituciones) y la Jerarquización de los clientes.

El 2016 encontrará una Banca orientada a generar relaciones con los clientes, combinando 3 dimensiones de acercamiento:

- **Distribución,** con 285 puntos de atención, adaptándose a la capilaridad y cercanía de quienes nos eligen;
- **Gestión** generando compromiso y potenciando la especialización a través de mejoras en las herramientas y brindando asesoramiento especializado;
- **Modelo de riesgos** que mantiene los mismos estándares de calidad, con tiempos de respuesta imperiosamente más ágiles.

Estas tres dimensiones están sustentadas en procesos claves para la gestión del negocio: Comex, Canal Vendor, Transaccionales, Leasing, Cheques, Clientes, Precios y Préstamos para inversión productiva.

## Corporate & Investment Banking (C&IB)

Durante el 2015 los volúmenes gestionados por la banca, se mantuvieron en niveles similares a los últimos años, en un entorno muy competitivo. En particular, hubo un muy buen incremento de los negocios transaccionales, lo que muestra un esquema de trabajo coordinado entre C&IB, el banco local, la gestión global y las compañías. Los depósitos también mantienen los niveles promedio de años anteriores, consecuencia de una gestión exitosa captando flujos de pagos y cobros de las compañías.

Por su parte, las comisiones continúan evolucionando favorablemente, consecuencia del fortalecimiento de los servicios transaccionales y la consolidación de la relación con los clientes. Esta estrategia fue clave para duplicar los volúmenes de pagos y aumentar en forma significativa los volúmenes de recaudación.

En definitiva, en 2015 C&IB focalizó la gestión en el incremento de negocio transaccional. Consolidó la relación con los clientes a través de un mayor entendimiento de sus negocios, adelantándose a sus necesidades y ofreciendo un conjunto de productos y servicios acorde a las mismas.

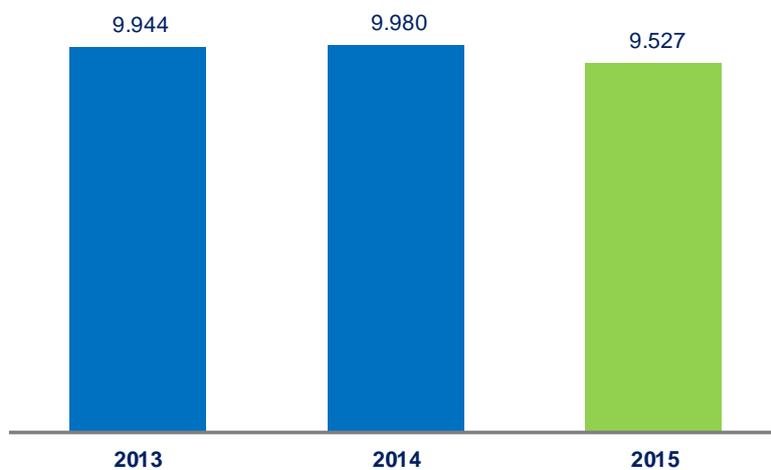
El desarrollo de la actividad durante todo el año estuvo signado por factores locales e internacionales que motivaron una leve desaceleración de la economía argentina respecto a años anteriores. Las elecciones presidenciales, la revalorización del dólar y las caídas de los precios de los *commodities* fueron algunos de los hechos que motivaron la situación mencionada.

Anticipando esta realidad, la gestión de la Banca Corporativa se basó en la fidelización del cliente mediante el desarrollo continuo de productos no crediticios. Herramientas como Francés Net Cash permitieron mejorar el sistema de pagos y cobros e integrar la relación con Mercados Globales y Distribución, potenciando la oferta de productos spot y derivados. Asimismo, se afianzaron las sinergias con otras áreas de la Entidad, para impulsar negocios tanto del segmento Empresas como Minorista.

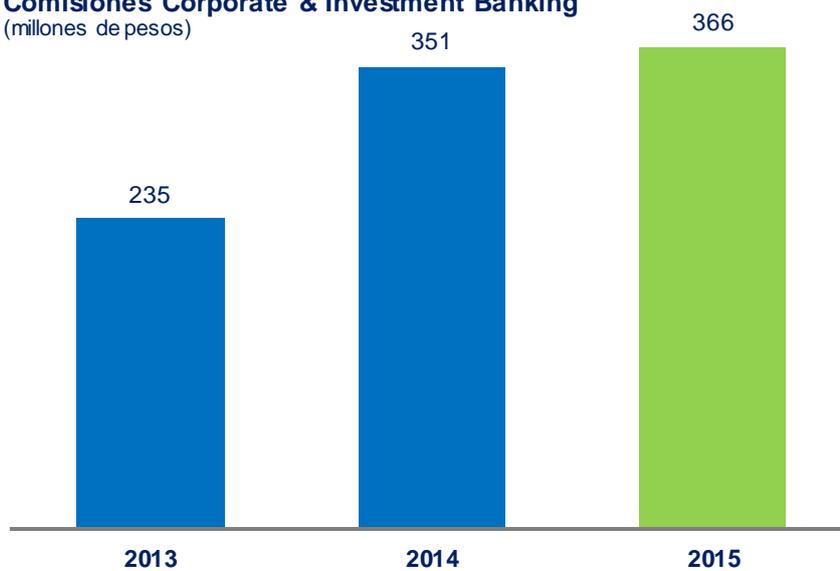
Los productos de Mercados Globales han sido muy importantes, en cuanto a las necesidades de liquidez del mercado, con la colocación de nuevas emisiones de deuda corporativa. Del mismo modo y complementando el negocio de banca de inversión, se ha brindado un servicio

de estructuración mediante el negocio de swaps (IRS), cubriendo los riesgos de tasas de los clientes.

**Inversión Rentable Corporate & Investment Banking**  
(millones de pesos)



**Comisiones Corporate & Investment Banking**  
(millones de pesos)



# Gestión del riesgo

## Gestión integral

La Dirección de Riesgos de BBVA Francés continúa adecuando su modelo de gestión integral mediante el acondicionamiento de las estructuras y la mejora de las políticas, con el objetivo de facilitar una solución óptima a los requerimientos de los clientes y a los cambios del entorno, ajustándose a las exigencias del organismo regulador. Asimismo, se encuentra orientada a la mejora constante de herramientas y procesos, poniendo foco en la detección, monitoreo y mitigación de cada uno de los riesgos en los que incurra la Entidad.

Este modelo permite cumplir de manera satisfactoria los lineamientos establecidos por el B.C.R.A en sus comunicaciones.

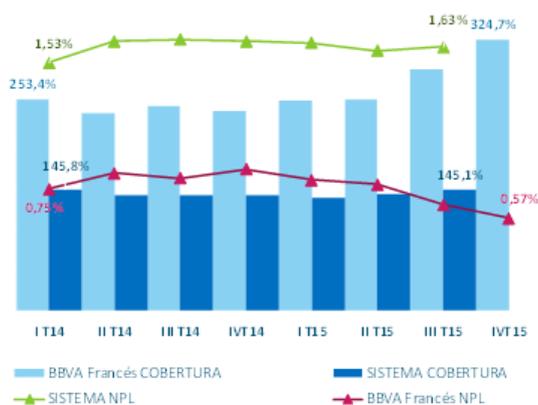
Riesgos está formado por tres grandes grupos:

- **Riesgo de Crédito:** es la posibilidad de que una contraparte no cumpla sus obligaciones contractuales relacionadas con una operación concreta.
- **Riesgo Financiero:** es la posibilidad de pérdidas generadas por la variación de los precios de mercado o de la calidad crediticia que determinan el valor de los activos y pasivos de la Entidad.
- **Riesgo Operacional:** es aquél que puede provocar pérdidas como resultado de errores humanos, procesos internos inadecuados o defectuosos, fallos en los sistemas y como consecuencia de acontecimientos externos. Esta definición excluye el riesgo estratégico y/o de negocio y el riesgo reputacional.

El objetivo del área es asegurar la calidad de la cartera mediante el control en la generación de negocios y la optimización del recupero de créditos bajo los estándares de mejores prácticas. Esto sin descuidar el foco principal que es el cliente, con especial énfasis en no inducir su sobreendeudamiento.

## Ratios y performance del riesgo de crédito

La evolución de los ratios de mora y cobertura muestran un buen comportamiento de la cartera de riesgo de crédito, situación que se viene manteniendo en los últimos años. El ratio de cobertura alcanzó 324,7% a diciembre 2015, mientras que el de mora 0,57%, manteniendo el liderazgo en calidad de riesgo en el sistema financiero.



## Unidades de Gestión

Las distintas unidades de riesgos dan soporte a la gestión de las bancas comerciales, tanto en la admisión como en el seguimiento y recuperación de los créditos. El modelo está construido en base a la estructura de negocio de la Entidad.

## **Riesgos Minoristas**

Se encarga de la gestión de los clientes de Banca Minorista y PyMEs, incluida la admisión por medio de herramientas predictivas/estadísticas, tanto reactivas como comportamentales, la admisión de casos especiales, la administración de herramientas y políticas y el seguimiento de cartera.

Con esta configuración, se continuó el desarrollo de métodos y herramientas que facilitan la gestión del riesgo en forma automatizada, lo que supone un cambio cualitativo en la oferta proactiva, logrando una mayor descentralización en la toma de decisiones crediticias y permitiendo a los equipos de admisión reactiva mejorar su aporte de valor, ambos aspectos de gran relevancia para la banca comercial.

En la actualidad, se utiliza una metodología por grupos de riesgos, que permite una oferta más personalizada en admisión y una mejor capacidad de gestión de recobro problemático. A esta metodología se le ha incorporado también la diferenciación regional, tanto en ingresos mínimos, asistencia crediticia por producto como por poder adquisitivo diferenciado.

En el año 2013 se pusieron en producción scorings reactivos y proactivos reestimados, con la finalidad de lograr mayor discriminación de los riesgos. Luego, durante 2014, se incorporó una herramienta de evaluación reactiva para personas jurídicas, la cual permite la descentralización de las decisiones crediticias más estándares y a empresas con mejor perfil. En 2015, se inició la reestimación del score proactivo y la aplicación de nuevos predictores de ingresos, utilizando variables comportamentales específicas, las cuales mejoran el poder predictivo de los modelos que se implementarán durante 2016.

Por último, uno de los desarrollos más importantes del año estuvo relacionado con la posibilidad de realizar evaluaciones crediticias a través de motores de evaluación online, en los cuales se incorporaron las políticas de crédito de la Entidad, los mismos se pueden utilizar tanto en la página web, en desarrollos específicos de campañas y en puntos de venta.

Dada la relevancia que ha ganado la venta proactiva, se han instaurado mecanismos que controlan la calidad de las ofertas pre-aprobadas durante toda su vigencia.

En el segmento PyME, se realizaron intensas campañas de calificación de clientes por medio de métodos de pre-aprobación, mejorando la oferta y haciéndola más flexible, habiéndose incorporado durante 2015 ofertas pre-aprobadas para no clientes bancarizados en el sistema financiero.

En cuanto al seguimiento y monitoreo del riesgo, continuamos gestionando de manera diferenciada los colectivos fast-tracks (clientes con alta probabilidad de incurrir en mora), aplicando una política de admisión y seguimiento diferenciada.

## **Riesgos Empresas y Corporativa**

Con el objetivo de solventar las necesidades que presenta el negocio, se ha logrado una estructura dinámica, cercana a los requerimientos del entorno, siempre teniendo presentes los principios de prudencia, anticipación y diversificación, preceptos necesarios para mantener la excelencia en calidad de riesgos.

En 2015 se consolidó el proceso de acercar al cliente la decisión de riesgos, a fin de satisfacer de manera eficiente sus necesidades, a través de un esquema que contempla la regionalización de Riesgos de Empresas y la delegación de facultades; actuando de manera rápida y eficiente.

Con respecto a las líneas de inversión productiva, se cumplieron los objetivos planteados por el B.C.R.A. en esta materia. Asimismo, se continuó con el proceso de colocación de productos mediante campañas especiales y líneas de calificación pre-aprobadas para determinados colectivos de clientes.

En Banca Corporativa se continuó priorizando la coordinación de los equipos comerciales y de riesgos, tratando de mejorar los tiempos de respuesta y teniendo como objetivo satisfacer las exigencias del negocio, manteniendo la calidad de riesgo.

Con respecto a la mejora e innovación de herramientas para la decisión de riesgos mayoristas, durante 2015 se implementó el “Site de Riesgos Mayoristas”, un espacio de comunicación con las áreas comerciales que agiliza notablemente la gestión personalizada al cliente interno. Se consolidó el uso de la herramienta *Risk Analyst*, abarcativa del colectivo de grandes empresas y corporaciones, la cual brinda un análisis distintivo por diferentes *templates* de riesgos. Asimismo, se actualizó la “Ficha de Rentabilidad de Cliente”, la cual contiene resultados de rentabilidad y reciprocidad. Por otra parte se continuó con el uso del modelo de Rating para Empresas implantado durante 2014, realizando el seguimiento del mismo, para medir el grado de discriminación del modelo y establecer etapas futuras de mejoras.

En materia de seguimiento del riesgo, se instauró un proceso que nos permite efectuar el análisis de la exposición al riesgo dispuesto por sectores, la herramienta *Asset Allocation* brinda información mensual con la cual se puede monitorear la concentración en las distintas actividades económicas, a fin de poder tomar decisiones de manera veloz y efectiva. Asimismo, en los comités de seguimiento, de periodicidad quincenal, se analizan y definen rumbos a seguir, tanto de casos particulares como de temas específicos vinculados a la política de Riesgo de Crédito Mayorista.

### **Recuperaciones**

Esta área se encarga de la mitigación de la severidad desde su ingreso a cartera irregular, tanto de deudas de la Entidad como así también de las empresas vinculadas (PSA Finance y Rombo Credit Finance).

La metodología de trabajo del área es la de gestionar de manera permanente, buscando automatizaciones y mejoras en los procesos con los recursos existentes, generando menores tiempos de respuesta, mayores niveles de especialización y aumento de la rentabilidad medida en cobros por recurso, como así también mejoras en la eficiencia, teniendo en consideración la absorción de mayores niveles de trabajo, medido en cantidad de altas a non-performing por recurso.

Las distintas funciones o Equipos de Gestión se dividen en clusters y se reagrupan de manera que sean los responsables de la mayor parte de sus procesos. Adicionalmente la Gerencia posee un área transversal (Políticas, Herramientas y Seguimiento) que da soporte brindando soluciones y servicio de manera que cada equipo cuente con todo lo necesario para llevar adelante sus tareas.

Se consolidó la plataforma informática, quedando toda la gestión de la Banca Minorista dentro de la misma. Esto incluye la gestión online de las agencias de cobro externas, la automatización del proceso de contabilización de los recobros y la implementación del módulo judicial para prendarios y embargos. Esto permitió contar con un aplicativo transversal integrador desde el origen del crédito, su paso por mora potencial, mora temprana, mora tardía, su eventual gestión judicial hasta la resolución de los mismos.

Por último y para 2016, queda pendiente de implementación el proceso de empresas, concursos y quiebras.

### **Unidades de Control y Reporting**

Las áreas de control y monitoreo son las encargadas de darle cohesión a la gestión del riesgo de crédito y de asegurar que la gestión del resto de riesgos críticos para la Entidad, riesgos financieros y riesgos operacionales, se realiza conforme los estándares establecidos.

Esta etapa de control es la que termina de conformar el Modelo de Gestión Integral de Riesgos.

## Riesgos Financieros

La gestión de estos riesgos está alineada con los principios básicos del Comité de Supervisión Bancaria de Basilea, contando con un proceso integral que identifica, mide, monitorea y controla todos los riesgos relevantes, que incluyen;

- Riesgo de Mercado (Riesgo de Contrapartida y Valoración)
- Riesgos Estructurales (Riesgo de Tasa de Interés, Riesgo de Liquidez y Financiación)
- Capital económico y pruebas de estrés.

Para ello, se estructura un conjunto ordenado de políticas y sistemas organizativos, de gestión, de medición, de límites, de información y de control. Estas políticas son de cumplimiento obligatorio en todo BBVA Francés, y en ellas se involucran, además de los órganos y unidades centrales, todas las unidades de negocio en las que se origina riesgo financiero.

### Riesgo de Mercado

Se define como la posibilidad de sufrir pérdidas en el valor de una cartera como consecuencia de cambios adversos en los precios de mercado.

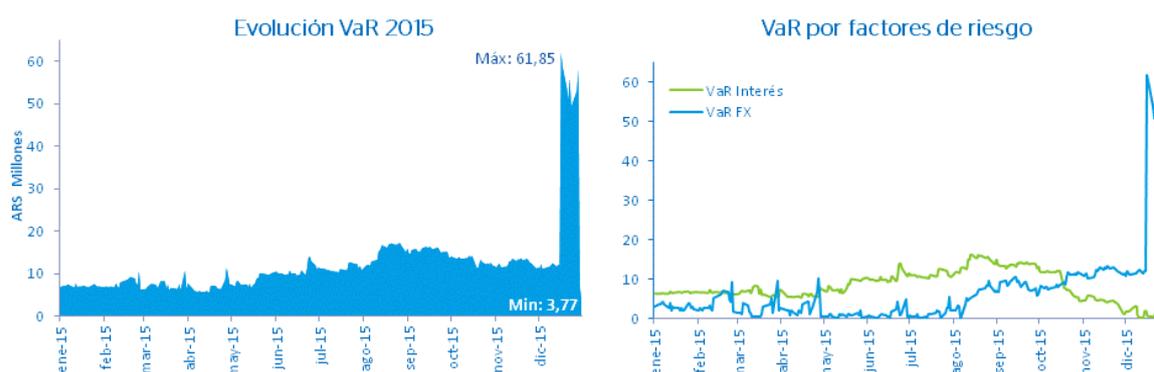
El perímetro de gestión es la cartera de negociación de Global Market (GM) ya sea en derivados (futuros, forwards, swaps de tasa de interés) o en productos de contado (monedas, títulos públicos, renta fija corporativa).

La estructura de medición y control del riesgo de mercado está compuesta por un esquema de límites y alertas en términos de Capital Económico (CeR), VaR (Value at Risk), de Stress, de Stop loss mensual y anual y sub-límites internos.

El VaR es la métrica principal, esta medida estima la pérdida máxima, con un nivel de confianza de 99%, que se puede generar en las posiciones de mercado para un horizonte temporal de 1 día.

Para el año 2015 el VaR promedio fue de \$ 12 millones. Luego de la devaluación del 17 de diciembre se incrementó la volatilidad del tipo de cambio impactando en las estimaciones de riesgo.

El VaR total está compuesto por dos factores de riesgo, VaR interés y VaR FX, que promediaron el en año \$ 8,4 millones y \$ 6,6 millones respectivamente.



### ✓ Riesgo de Contrapartida

El Riesgo de Contrapartida se entiende como la pérdida que originaría el “default” de una contraparte dado un nivel de confianza, desde el momento actual hasta el vencimiento de todas las operaciones.

Los productos en los que se presenta este riesgo son:

- Derivados.

- Operativa de gestión de liquidez, con garantía de títulos (repos).

Este riesgo depende de:

- El valor de mercado de la operación, definido como la diferencia entre el precio original y los valores actuales de mercado (mark to market). Este valor de mercado puede ser positivo o negativo definiendo quien es la parte que posee el riesgo.
- El riesgo potencial, es una estimación del incremento máximo esperado del valor de mercado para un nivel de confianza dado, debido a variaciones futuras de los precios hasta el vencimiento de la operación.

Al cierre de año el riesgo de contrapartida asciende a \$ 693 millones compuesto principalmente por futuros y forwards de tipo de cambio.



### ✓ Valoración

Riesgos de Mercado realiza la valoración prudente a precios de mercado de los instrumentos financieros de renta fija y derivados.

Para el proceso de captura y difusión diaria de los precios y variables de mercado que impactan en las carteras de la Entidad y de las tenencias en custodia de clientes se utilizan sistemas automáticos.

En la determinación de precios se prioriza el uso de información de mercado. En caso que no fuera posible, se valora a través de modelos internos de valuación. Para renta fija en cartera propia la valoración se realiza a partir del cálculo del valor actual de los flujos esperados utilizando para el descuento curvas de rendimientos de mercado.

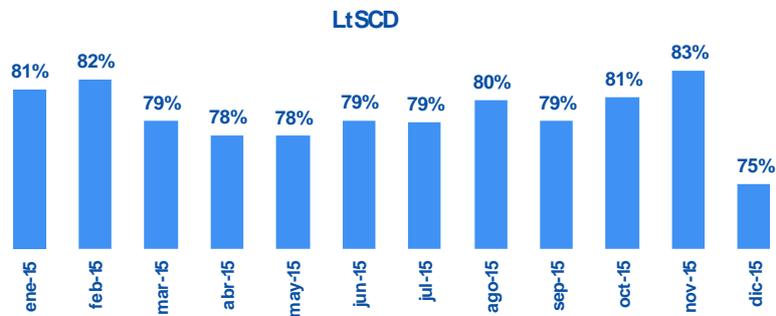
### Riesgo de Liquidez y Financiación

BBVA Francés ha desarrollado un sistema de gestión del riesgo de liquidez y financiación que cuenta entre sus componentes con un marco general de apetito de riesgo, que expresa los niveles y tipos de riesgo que se está dispuesto a asumir para poder llevar a cabo el plan presupuestario sin desviaciones relevantes, incluso en situaciones de tensión y también con un esquema corporativo de gestión que incluye una planificación anual del riesgo, un conjunto de políticas de control y gestión corporativas, que se desarrollan para su aplicación en las distintas unidades de negocio.

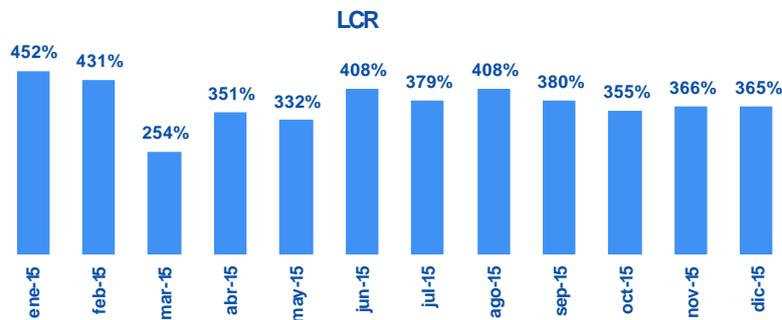
Dentro de las métricas fundamentales (*core metrics*) se destaca:

- **LtSCD:** (*Loan to Stable Customers Deposits*), es la relación entre la inversión crediticia neta y los recursos estables de clientes y se establece como métrica fundamental de

apetito al riesgo. Proporciona información sobre la estructura de financiamiento del balance, para un momento determinado. El objetivo en este ámbito es preservar una estructura de financiación estable en el mediano y largo plazo. Teniendo en cuenta la naturaleza minorista del negocio de BBVA Francés, se considera que el mantenimiento de un adecuado volumen de recursos estables de clientes es clave para el mantenimiento de un perfil sólido de liquidez. Durante el 2015 los consumos de este límite se mantuvieron en niveles moderados. En el gráfico se observa la evolución anual de esta métrica.



En relación a los ratios regulatorios, el LCR (Liquidity Coverage Ratio), definido por Basilea e incorporado por el B.C.R.A., mide la relación entre activos líquidos de alta calidad y las salidas de efectivo netas totales durante un periodo de 30 días. BBVA Francés ha internalizado esta métrica y dada la calidad de los activos y la gestión de la liquidez implementada supera ampliamente su cumplimiento en cuanto a su aplicación completa. Asimismo en transcurso de este año se han implementado los informes de seguimiento trimestral de liquidez y las herramientas adicionales de liquidez, cuyo requerimiento también es de carácter trimestral.



### Riesgo por Tipo de Interés

La gestión del riesgo de interés del balance busca mantener la exposición de BBVA Francés en niveles acordes con el perfil de apetito al riesgo validado por el Directorio ante variaciones en los tipos de interés del mercado.

Para ello, tanto el Comité Ejecutivo como el Comité de Dirección y el Comité de Activos y Pasivos (COAP) realizan una gestión activa del balance de acuerdo a los lineamientos aprobados por el Directorio, gestionando conforme a estos lineamientos el cumplimiento de los márgenes presupuestados.

### Sensibilidad del margen financiero (SMF)

La sensibilidad del margen financiero mide el cambio en los devengos esperados para un plazo determinado (12 meses) ante un desplazamiento de la curva de tipos de interés de 100 puntos básicos.

El cálculo de la sensibilidad del margen financiero se realiza mediante simulación tanto para un escenario de movimiento de la curva de tipos de interés como para la situación actual, siendo la sensibilidad la diferencia entre ambos márgenes calculados. El consumo promedio de la

SMF para el ejercicio 2015 fue inferior al 1% en relación al margen financiero proyectado a 12 meses (MFP).

### Capital Económico por riesgo de interés

Desde el punto de vista del riesgo de interés estructural, el cálculo de capital económico busca cuantificar las pérdidas máximas inesperadas que podrían generarse debido a las variaciones adversas en los tipos de interés. Concretamente, se calcula con un nivel de confianza del 99%, las pérdidas que podría sufrir el valor económico debido a movimientos de tipos de interés, midiendo una relación respecto del apetito de riesgo de moderada a baja para el 2015. El consumo promedio en relación al Core Capital (CC) fue del 9,4%.



### Capital Económico

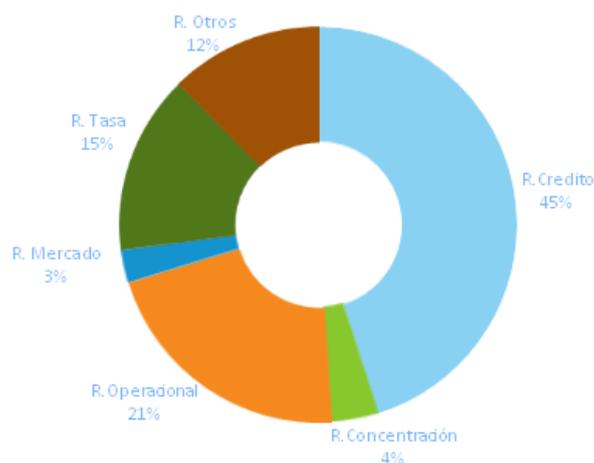
Durante el 2015 se realizó el Informe de Autoevaluación de Capital (IAC) en línea con la comunicación "A" 5515 del B.C.R.A. (Apartado V).

El Capital Económico permite medir de forma homogénea los diferentes riesgos asumidos por BBVA Francés. Consiste en una estimación de las pérdidas inesperadas que puede sufrir en las diferentes actividades de riesgo que desarrolla, por lo tanto, se trata de determinar el capital o los recursos propios que necesitaría para hacer frente a las citadas pérdidas.

Se definen las metodologías para el cálculo de capital de los siguientes riesgos siguiendo los lineamientos establecidos en Basilea II.5:

- Riesgo de crédito.
- Riesgo de concentración.
- Riesgo de mercado.
- Riesgo de tasa de interés.
- Riesgo operacional.
- Riesgo reputacional y estratégico.

La distribución de consumo de CeR por tipología de riesgo es el siguiente:



Se destacan el CE por riesgo de crédito (45%) y por riesgo de concentración (4%), que en conjunto representan el 49% del CeR total.

### Pruebas de Estrés

Se entiende por prueba de estrés a la evaluación de una posición financiera ante un escenario severamente adverso pero posible.

En este sentido, las pruebas de tensión se dividen según su ámbito de aplicación en individuales e integrales. Las primeras tienen como objetivo medir el impacto de un escenario adverso a nivel individual por tipología de riesgo. Las segundas buscan cuantificar los impactos a nivel agregado de escenarios desfavorables en términos del Estado de Situación Patrimonial, el Estado de Resultados, la evolución del flujo efectivo y las exigencias de capital asociadas a una determinada situación de tensión proyectada.

En función de los resultados de cada una de estas pruebas, se genera un proceso de análisis y toma de decisiones para alinear los planes de acción de la Entidad con el nivel de riesgo deseable.

Los objetivos de las pruebas de estrés son:

- Brindar una evaluación prospectiva del riesgo;
- Superar las limitaciones de los modelos y datos históricos;
- Apoyar la comunicación interna y externa;
- Establecer los procedimientos de planeamiento de capital y liquidez;
- Colaborar en la fijación de los niveles de tolerancia al riesgo;
- Facilitar la aplicación de los planes de contingencia y mitigación de los riesgos en un rango de posibles situaciones de estrés.

En todos los riesgos estresados los resultados han sido satisfactorios dando cuenta de la capacidad de BBVA Francés para afrontar situaciones adversas en escenarios severos.

Adicionalmente, las pruebas de estrés en BBVA Francés se aplican a los siguientes riesgos en forma individual:

### Estrés de Riesgo de Crédito

La definición de riesgo de crédito está asociada al incumplimiento de los contratos por parte del tomador del préstamo. En tanto que el concepto de crisis de crédito se la asocia a la existencia de una gran cantidad de contratos en incumplimiento, próximos a incumplir, o altas probabilidades de que ello suceda por causas del empeoramiento de la economía.

BBVA Francés ha desarrollado un modelo econométrico que vincula variables crediticias con la macroeconomía.

Durante el proceso de análisis de variables dependientes e independientes, el modelo quedó establecido como la relación entre la evolución de una variable de pérdida crediticia como es el cargo específico de incobrabilidad (asociado al flujo de la cartera non-performing) con la evolución del PBI.

Por último, se llevaron a cabo diversas pruebas de estrés para diferentes escenarios proyectados de la economía argentina, a un año, (variaciones tanto positivas como negativas del PBI). Ellos mostraron datos interesantes y es notable resaltar que las pruebas de estrés de riesgo de crédito muestran que el BBVA Francés posee provisiones constituidas al cierre de 2015 que soportan caídas proyectadas del PBI incluso superiores al 5%.

### **Estrés de Riesgo de Mercado**

Las pruebas de estrés por riesgo de mercado se basan en escenarios históricos y en escenarios simulados y tienen como objetivo cuantificar a través del VaR cuál es la máxima pérdida que se puede generar en la cartera de Global Market determinando escenarios de tensión.

En ese sentido, las pruebas de estrés basadas en escenarios históricos buscan medir el VaR de la posición vigente con las volatilidades históricas en momentos específicos donde se ha producido una importante tensión en el mercado. En BBVA Francés los momentos de tensión del mercado definidos son la quiebra de Lehman Brothers en 2008 y la máxima volatilidad producida por la estatización de las A.F.J.P. a nivel local.

Por otro lado, se realizan pruebas de estrés basadas en simulaciones (*resampling*). Esta metodología de cálculo de escenarios de estrés se basa en simulaciones de Montecarlo para obtener aleatoriamente las peores curvas asociadas a los factores de riesgo que impactan en la cartera de tesorería. Estos escenarios son dinámicos y se recalculan mensualmente.

### **Estrés de Riesgo de Interés Estructural**

Para las pruebas de estrés sobre la estructura de tipo de interés, se evalúa la exposición ante variaciones anormales del mercado, basadas en situaciones históricas o escenarios provisionales de muy baja probabilidad de ocurrencia. Los escenarios de estrés deben recoger no sólo cambios en las curvas de tipos de interés de mercado, sino también en los supuestos e hipótesis del modelo de medición de riesgo de interés estructural.

De esta manera, las pruebas se basan en estresar el capital económico tomando una simulación de 105 escenarios estimados sobre las curvas del período de noviembre de 2008 donde se combinan la crisis de Lehman Brothers y el impacto de la nacionalización de las A.F.J.P. (Administradora de Fondos de Jubilaciones y Pensiones)

### **Estrés de Liquidez**

Se define una crisis de liquidez como aquella situación en la que la Entidad pueda tener dificultades, presentes o futuras, para cumplir con sus obligaciones de pago en tiempo y forma. Por ello, el análisis que se hace es básicamente proyectivo sobre escenarios de alto impacto sobre el balance pero de baja probabilidad de ocurrencia, tratando de prever eventuales situaciones de crisis, tanto propias como de mercados, que puedan surgir en algún momento futuro en la Entidad, así como proyectar los indicadores y métricas ante estas hipótesis.

Las pruebas de estrés se desarrollan en tres escenarios: crisis sistémica; crisis interna sobrevenida con sensible disminución del rating y/o que afecte a la capacidad de emitir en mercados mayoristas y a la percepción del riesgo de negocio por los intermediarios bancarios y clientes de la Entidad; y escenario mixto, como una combinación de los dos anteriores.

En los ejercicios de estrés de liquidez, la crisis mixta se plantea como el escenario más severo. Los resultados de las pruebas durante el 2015 demuestran que, incluso en este escenario, se mantiene estable la estructura de financiamiento, manteniendo posiciones liquidas que cubren el mayor gap de liquidez soportando salidas de depósitos de hasta un 17%, manteniendo un periodo de supervivencia acorde con el perfil de riesgos definido por la Entidad.

## **Estrés Integral**

En cumplimiento con la Comunicación "A" 5515 del B.C.R.A. (Apartado IV) a nivel integral, individual y consolidado, se realizaron pruebas de estrés que miden el impacto de escenarios macroeconómicos adversos basados en las proyecciones del PIB y las tasas de interés reales, entre otras variables económicas relevantes en el Estado de Situación Patrimonial, los Estados de Resultados, de Evolución del Flujo de Efectivo y las exigencias de capital.

Durante el 2015, BBVA Francés inició un proceso de mejora del estrés integral, recalibrando los modelos econométricos. El nuevo desarrollo ha permitido analizar diferentes escenarios y su repercusión en las cuentas patrimoniales y de resultados e indicadores claves (ratio de liquidez, solvencia).

## **Secretaría Técnica y Reporting**

Se encarga de los procedimientos de control de las relaciones técnicas de graduación y fraccionamiento del riesgo, previsionamiento, determinación de cuotas de riesgo por segmento de actividad económica y por tipo de financiación.

Es la responsable de la gestión de los Comités de Riesgos, el análisis de normativa y la revisión y coordinación de auditorías.

Tiene a su cargo además la confección y seguimiento presupuestario de la Dirección, el contraste con los valores reales mensuales y su impacto en el costo de la mora. Esta actividad de gestión es vital para determinar el debido cumplimiento de los estándares de calidad en materia de riesgo de crédito, que son el objetivo de todas las unidades que componen Riesgos en BBVA Francés.

El área cuenta con una unidad de *Reporting* que cumple con la función de generar informes para la Dirección de Riesgos con el fin de la toma de decisiones en cumplimiento de políticas crediticias internas y de organismos de control, revisando procesos y proponiendo alternativas de mejora. Estos informes están orientados al análisis adecuado sobre la gestión y administración del riesgo de crédito en sus distintas etapas, desde la identificación, evaluación y su seguimiento.

Se realizan estudios relacionados con la distribución de los riesgos por sectores económicos, la evolución de los riesgos de clientes tanto a nivel interno como en el sistema financiero, seguimiento de la mora de los deudores y los crecimientos significativos, estadísticas vinculadas a las aprobaciones de los riesgos, informes de Benchmarking, generación de herramientas que permiten la identificación de los mejores riesgos a vincular, utilización de límites aprobados y evaluación de las distintas campañas lanzadas por la Entidad.

Todas las actividades de medición, seguimiento, y control de relevancia son presentadas y analizadas en los Comités de Riesgos, los cuales, según el tema, se envían al Directorio y al Comité de Dirección.

## **Validación, Control Interno y Gestión Riesgo Operacional País**

Por último, la Dirección de Riesgos, en concordancia con la regulación internacional y con los requerimientos establecidos por el B.C.R.A., cuenta con el área de Validación, Control Interno y Gestión de Riesgo Operacional País, encargada de asegurar un entorno de control actualizado, homogéneo y adecuado, en todas las unidades de la Entidad.

Validación es el área encargada de asegurar que los modelos internos de riesgo de BBVA Francés son adecuados para su uso en la gestión del riesgo, debiendo emitir una opinión fundada y actualizada sobre el uso adecuado de los modelos en su gestión interna.

Respecto del Control Interno y Riesgo Operacional, abarcando el ciclo de vida del riesgo operacional: admisión, seguimiento y mitigación, BBVA Francés ha implementado un modelo de control, que se basa en un esquema de especialistas de control y de gestores de riesgo operacional, denominados GROs, en las áreas de negocio.

El modelo de riesgo operacional y control interno identifica los procesos operativos de la organización y todos los riesgos operacionales a los que están expuestos. Mediante la metodología se valora cada uno de estos riesgos, se priorizan y se establece su criticidad, a fin de ser gestionados para su mitigación, en caso de corresponder.

En cuanto a las herramientas, para el proceso de admisión del Riesgo Operacional se cuenta con un *work-flow* de gestión.

Para el seguimiento y mitigación la Entidad posee una aplicación que permite mapear todos los riesgos operacionales y evaluarlos; así como realizar el seguimiento de las debilidades detectadas. Contiene procesos, riesgos, controles, debilidades y sus planes de acción. Además, cuenta con una base donde quedan reflejados los eventos de pérdida por riesgo operacional.

El modelo de gestión del riesgo es integral, robusto, acorde a estándares internacionales, modernos y capaz de adecuarse al entorno o a los requerimientos internos que sean necesarios, características todas ellas que distinguen a la Dirección de Riesgos de BBVA Francés.

## Áreas de control

### Auditoría

La función de Auditoría Interna se configura como una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de la organización. Aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno.

Las funciones del área son variadas pero pueden distinguirse según la naturaleza del objeto analizado. Entre las más importantes, se distinguen:

- a) Evaluar la eficiencia y la efectividad de las políticas y sistemas de control interno, de gestión de riesgos y los procesos y políticas de gobierno establecidos por el Grupo.
- b) Evaluar la fiabilidad e integridad de los procesos de elaboración de la información financiera y de gestión puesta a disposición de los órganos ejecutivos y de administración, así como de la información remitida a los entes supervisores.
- c) Evaluar los procesos de medición de capital y liquidez.
- d) Evaluar la consistencia de los sistemas de seguridad de la información para verificar su confidencialidad e inmunidad, así como de los sistemas de protección y salvaguarda de activos.
- e) Evaluar la efectividad de los procesos establecidos para el cumplimiento de la normativa interna, la regulación bancaria específica y cualquier otra legislación aplicable.
- f) Investigar los comportamientos irregulares o aquellos que podrían no estar en línea con la normativa aplicable o con los Códigos de Conducta del Grupo. Esta actuación se realiza tanto de oficio como en consecuencia de los trabajos de auditoría realizados, o por solicitud de otras áreas como Cumplimiento Normativo, Servicios Jurídicos, Riesgos, entre otros.

El Plan de Auditoría Interna detalla la actividad que el departamento realiza durante un ejercicio (trabajos de auditoría y recursos necesarios para desarrollarlos) y es aprobado por el Comité de Auditoría de BBVA Francés. La planificación de la actividad se realiza teniendo en cuenta el modelo de *risk assessment*, que es el proceso continuo de identificación, valoración y priorización de los riesgos de la Entidad, con el fin de identificar las áreas auditables de mayor relevancia.

El Grupo BBVA ha definido una metodología que permite analizar de forma sistemática los procesos de las diferentes sociedades del Grupo, identificando en cada uno los focos de mayor riesgo. Se trata de un análisis cualitativo, basado en datos cuantitativos básicos de las unidades y procesos que luego se documenta en una herramienta propia.

El proceso de *risk assessment* arroja una serie de conclusiones tales como mapas de riesgos, matriz de decisión, mapa de ciclos y focos de atención en cada Línea de Negocio y Sociedad. Junto a las peticiones de los clientes internos, las exigencias de los entes reguladores y otros aspectos basados en el propio conocimiento de auditoría interna, configuran y sustentan el Plan Anual de Auditoría Interna para el siguiente ejercicio, el cual detalla los trabajos a realizar, el alcance de los mismos y los recursos a emplear en cada uno de ellos.

En cumplimiento con lo dispuesto en la Comunicación "A" 5042 del BCRA, el Plan Anual se elabora en base a los ciclos relevantes incluidos en la mencionada Comunicación.

En el año **2015** se emitieron:

- 33 Informes de carácter regulatorio
- 35 Informes de Auditoría de Red de Oficinas (incluye revisiones in-situ y a distancia)
- 27 Informes de Auditoría de Procesos

- 9 Informes Antifraude

Por su parte, el Comité de Auditoría ha tomado conocimiento de la totalidad de los informes emitidos y de sus debilidades informadas en las reuniones mensuales, habiendo puesto especial énfasis en los temas relevantes y el seguimiento de la implantación de las recomendaciones efectuadas por Auditoría.

En la confección del Plan de Auditoría 2016 y en base al proceso de evaluación de riesgos antes mencionados, se continuará poniendo foco en los procesos relacionados con la prevención del lavado de activos, del financiamiento del terrorismo y otras actividades ilícitas, la gestión del riesgo de crédito y el mantenimiento de una fuerte presencia en la red de oficinas.

## **Cumplimiento Normativo**

La Dirección de Cumplimiento Normativo tiene por objetivo la gestión del riesgo normativo, patrimonial y reputacional que pudiera surgir como resultado de incumplir con las leyes, regulaciones, normas, estándares de autorregulación de la organización y códigos de conducta aplicables a la actividad bancaria.

El control de estos riesgos es un objetivo prioritario para BBVA Francés, transformándose en un elemento esencial del Gobierno Corporativo y contando con el total compromiso de la Alta Dirección.

Las competencias de dicha función incluyen responsabilidades específicas en materia de asesoramiento y formación de los empleados además de la ejecución de determinados procedimientos y controles internos relativos a:

- **Prevención de lavado de activos, de financiación del terrorismo y otras actividades ilícitas**

La Entidad cumple con la normativa establecida por la Ley N° 25.246 y modificatorias, las resoluciones emitidas por la Unidad de Información Financiera (U.I.F.) y las comunicaciones del B.C.R.A.

Asimismo, la organización posee un modelo de Prevención de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo, con tres objetivos principales: i) la aplicación de la “Política de Conozca a su Cliente”; ii) la existencia de un sistema exhaustivo de monitoreo y iii) un proceso de mejora continua de dicho modelo. Todo ello orientado a la detección temprana de operaciones sospechosas según las exigencias de los reguladores (U.I.F. y B.C.R.A.).

Este modelo, conforme a las exigencias normativas, tiene como pilares básicos:

- La existencia de una estructura organizacional acorde.
- Políticas y procedimientos razonables.
- Controles internos enfocados a asegurar el cumplimiento de dichos procedimientos.
- Mecanismos y políticas de formación y comunicación dirigidas a sensibilizar al personal según los diferentes colectivos.
- Revisiones periódicas independientes de la efectiva implantación del modelo.

Adicionalmente, se toman en consideración las mejores prácticas internacionales a través de la trasposición de normativa emanada del Grupo BBVA.

Entre 2013 y 2015 se llevó a cabo un proceso de revisión de los procesos internos, entre los cuales se destacan:

- Actualización de los manuales de procedimientos y políticas.
- Revisión completa de la parametría del sistema de monitoreo.
- Mejora de los sistemas de monitoreo, incluyendo modalidades de detección por casuística y perfil del cliente.
- Actualización de perfiles y mapeo de clientes.

- Optimización de la herramienta de gestión de alertas acorde a las novedades normativas.
- Redefinición del modelo de capacitación y formación interna, combinando las dos modalidades: presencial y e-learning.

- **Integridad, Conducta en los Mercados y Protección de Datos**

El cumplimiento sistemático de estrictos estándares de comportamiento ético está reflejado en el Código de Conducta de BBVA Francés y constituye una fuente de creación de valor estable, así como un requisito indispensable para preservar la confianza de nuestros grupos de interés: accionistas, clientes, empleados y proveedores.

Siguiendo esta línea de trabajo, en agosto de 2015, fue aprobado el nuevo Código de Conducta Ético, contando con un clausulado acorde a los estándares internacionales y conforme las actuales exigencias.

Durante el año se realizaron acciones de formación y sensibilización del Código de Conducta Ético y del Reglamento Interno de Conducta dentro en el Mercado de Capitales (R.I.C.), reforzando los contenidos de ambos, con el fin de que los empleados adopten una actitud responsable. Estas acciones se basaron en renovar el compromiso de la plantilla de poner de manifiesto, mediante su oportuna comunicación, aquellas situaciones que se consideren éticamente cuestionables de acuerdo con el contenido del Código, como así también la toma de conciencia del mantenimiento de estándares de conductas ajustadas al cumplimiento de las normas vigentes en el ámbito de los Mercados de Valores.

Complementariamente, se efectuaron acciones de capacitación a través de cursos de formación a distancia en materia de Protección de Datos Personales.

## Informe de gestión

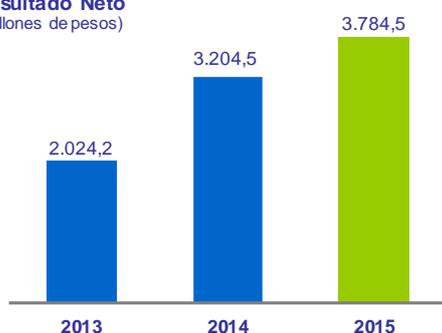
BBVA Francés ha plasmado los lineamientos estratégicos planteados a principio de año en proyectos que permitieron brindar al cliente la mejor calidad de servicio, mejorar los niveles de eficiencia, impulsar las ventas digitales, profundizar la transaccionalidad y optimizar los mecanismos de control, cuidando la franquicia y lo que ésta representa dentro del sistema financiero argentino.

Para BBVA Francés, 2015 fue un año muy marcado por los impulsos a la productividad y la atención al cliente.

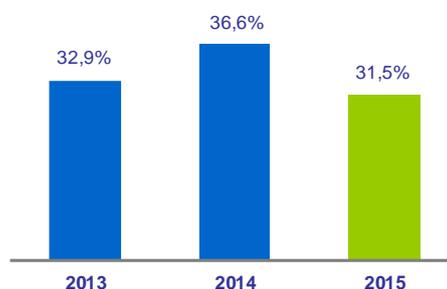
### Desempeño en 2015

BBVA Francés registró una ganancia de \$ 3.784,5 millones, alcanzando un retorno sobre el patrimonio neto (ROE) del 31,5% y un retorno sobre activo (ROA) del 4,1%.

**Resultado Neto**  
(Millones de pesos)



**ROE**



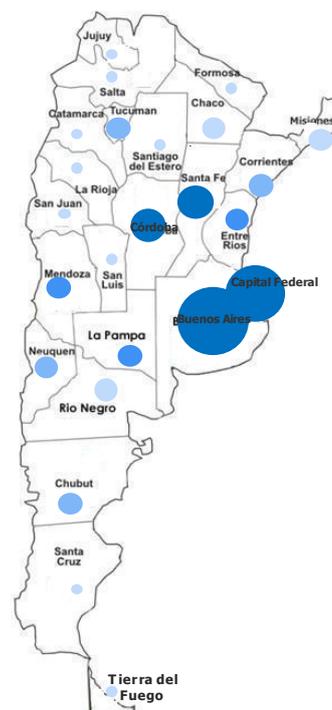
Para llevar adelante su estrategia de cercanía al cliente, la Entidad cuenta con una amplia red de distribución con presencia en todo el país, compuesta de 301 puntos de atención al cliente, de los cuales 251 son sucursales minoristas y 34 están especializadas en pequeñas y medianas empresas e instituciones. La Banca Corporativa se divide por sector de industria: Consumo, Industrias Pesadas y Energía, que atienden de forma personalizada a las grandes empresas. Complementando la red de distribución, posee 14 bancos en planta, 1 punto de ventas, 1 punto de atención Express, 694 cajeros automáticos y 797 terminales de autoservicio.

Durante el año se abrió un punto de atención Express para operar principalmente a través de medios automáticos, en Microcentro, CABA, con un horario extendido de 7 a 20 hs. La misma cuenta con cuatro cajeros automáticos, cuatro autoservicios, dos Francés Express y personal de la Entidad para asesorar y asistir a los clientes.

Este nuevo modelo de atención colaborará en la mejora de la experiencia de los clientes ofreciendo un mejor servicio a través de modernas tecnologías y canales. De esta forma, se ponen a disposición más lugares para operar haciendo menos colas y utilizando equipos más modernos.

En tanto que, en línea con el modelo de atención al segmento de alta renta, se abrieron cuatro espacios VIP (Posadas, San Telmo, Mendoza y San Juan).

La Entidad cuenta con una dotación de 5.784 empleados.



## Actividad

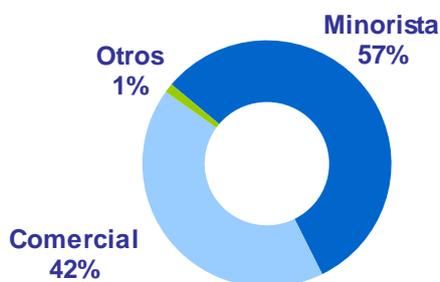
En el mundo de la red minorista, se continuó avanzando en la mayor personalización de la gestión, apoyada en herramientas y protocolos y destinando gestores especializados por segmento, en tanto que en Banca Empresas se siguió desarrollando el Modelo de Relación y Dirección con el objetivo de sincronizar una gestión integral del cliente, ratificando su centralidad en todas las relaciones. La Banca Corporativa consolidó la relación con los clientes a través de un mayor entendimiento de sus negocios, adelantándose a sus necesidades y ofreciendo un conjunto de productos y servicios acorde a las mismas.

Como resultado, al 31 de diciembre de 2015, la cartera de préstamos al sector privado totalizó \$ 56.007,4 millones, creciendo un 35,7% en comparación con el año anterior, manteniendo la cuota de mercado en 6,5%. Dicho crecimiento se sustenta principalmente en la suba de las financiaciones al consumo, las cuales crecieron 47% en el último año, en línea con la estrategia de la Entidad de posicionarse como uno de los principales jugadores en este segmento. Los productos que mostraron mejor performance en el período fueron tarjetas de crédito y préstamos prendarios, expandiéndose 59,8% y 57,4%, respectivamente.

Es importante mencionar que en mayo de 2015, BBVA Francés suscribió un contrato de Compraventa de Acciones con el Grupo Volkswagen, por el cual adquirirá el 51% del capital social de Volkswagen Credit Compañía Financiera S.A., equivalente a 23.970.000 acciones ordinarias, nominativas no endosables de un \$1 y un voto por acción. Dicha operación se perfeccionará una vez obtenida la autorización del B.C.R.A. La cartera de préstamos prendarios incluye las financiaciones del nuevo acuerdo con Volkswagen.

En cuanto a la cartera comercial, la misma creció 27,1%, principalmente por la evolución de la cartera de Banca Empresas, en tanto que Banca Corporativa no registró variaciones significativas.

### Composición de la cartera de préstamos



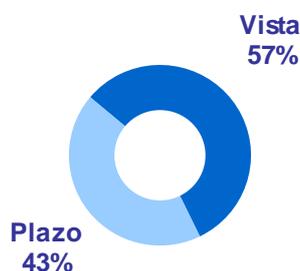
En este contexto, la Entidad ha logrado mantener muy buenos ratios de calidad de cartera. El ratio de cartera irregular (Financiaciones con cumplimiento irregular/Financiaciones totales) fue de 0,57%, con un nivel de cobertura (Previsiones totales / Financiaciones con cumplimiento irregular) de 324,7% al 31 de diciembre de 2015.

La exposición al Sector Público totalizó a fin del ejercicio \$ 14.306,6 millones, representando un 13,1% del total de activos de la Entidad. La misma estaba compuesta en un 77,5% de instrumentos emitidos por el B.C.R.A., los cuales al ser de corto plazo son utilizados para alocar liquidez, los mismos crecieron 28,5% en el año. Excluyendo estos instrumentos, la exposición alcanzó el 2,9% del total de los activos de la Entidad.

En términos de pasivos, los recursos de clientes totalizaron \$ 76.792,5 millones, creciendo 49,3% en los últimos doce meses, período en el cual los depósitos a plazo registraron una muy buena performance creciendo 61,5 %, mientras que las cuentas a la vista crecieron a un ritmo del 37,3%. Es importante mencionar que los depósitos transaccionales representan el 57% de los depósitos. Esta mezcla de pasivos ha permitido a la Entidad mantener un buen spread de clientes.

La cuota de mercado de depósitos al sector privado se mantuvo en 7% al 31 de diciembre de 2015.

### Depósitos Privados



Durante el año, la Entidad efectuó sucesivas emisiones de Obligaciones Negociables. Las Clases 14 y 15, colocadas en febrero 2015 por montos de \$134,3 millones, devengando una TNA de 25,75% y amortización al vencimiento a 9 meses y \$144,9 millones, devengando una tasa equivalente a BADLAR privada + 4,00% y amortización íntegra al vencimiento a 21 meses, respectivamente.

La Clase 16 de Obligaciones Negociables, fue suscripta e integrada en su totalidad por un monto de \$ 204,4 millones, a un plazo de 24 meses con amortización íntegra al vencimiento, tasa de interés variable equivalente a BADLAR privada más un margen aplicable de 3,75% nominal anual y pago de interés trimestral.

En diciembre 2015, se emitieron las Clases 17 y 18, por montos de \$ 199,7 millones a 18 meses y BADLAR más 3,5% y por \$ 152,5 millones a un plazo de 36 meses, a BADLAR más 4,08%, respectivamente.

### Resultados

**Ingresos y egresos financieros:** Totalizaron \$ 9.247,3 creciendo 22,9% comparado con el ejercicio anterior. La suba se origina tanto por el incremento de los ingresos generados por la intermediación con el sector privado, como en mayores resultados originados por la cartera de títulos públicos.

**Ingresos y egresos por servicios:** Los ingresos por servicios totalizaron \$ 5.619 millones, creciendo 32,7% en el año, impulsados principalmente por los ingresos originados por mayor consumo con tarjetas de crédito e incremento de actividad en cuentas de depósitos. Por otro lado, los egresos alcanzaron los \$ 2.375 millones, creciendo 84,6% durante el año.

**Gastos de administración:** Totalizaron \$ 6.533,5 millones, creciendo 17,8% respecto a los registrados durante el año 2014. El aumento de gastos de personal es consecuencia del incremento salarial acordado con el gremio y del incremento en la dotación, mientras que los gastos generales reflejan mayores amortizaciones relacionados con las obras de mejora en edificios centrales y sucursales, además del plan de renovación de cajeros automáticos, sumado al impacto del mayor nivel de actividad y ajuste de precios generales.

**Utilidades y Pérdidas diversas:** En esta línea se registró una ganancia neta de \$ 315,5 millones, impulsado por una mejora en el resultado de participaciones permanentes, principalmente en Rombo, PSA Finance y Francés Asset Management, sumado al ingreso por la valuación de la participación en VISA Argentina. Estos ingresos fueron parcialmente compensados con mayores provisiones para otras contingencias.

## Planes para el año 2016

BBVA Francés entiende que el contexto actual es, sin lugar a dudas, complejo, presentando a su vez muchas oportunidades. En este entorno, los clientes son cada vez más heterogéneos: individuos y empresas, digitales y “clásicos”, por lo que poder atender a todos ellos y satisfacer sus necesidades, es un desafío que BBVA Francés enfrenta día a día.

Los desafíos no solo se dan en relación a los clientes, sino que también existen otros actores que se debe tomar en cuenta.

Por ello, BBVA Francés ha definido el Plan Estratégico 2016-2018 poniendo especial énfasis en 6 prioridades que se consideran claves:

- Establecer **nuevos estándares en la experiencia de los usuarios**, proporcionando plataformas digitales superadoras, mejorando e incrementando la interacción tanto con clientes como con no clientes, ofreciendo experiencias diferenciales de productos y desarrollando modelos de atención y distribución más eficientes, asegurando a su vez mayor alcance.
- Impulsar la **captación de nuevos clientes digitales** (web + móvil), para potenciar las ventas digitales mediante el desarrollo de un set de nuevos productos de alta potencialidad.
- Diseñar **nuevos modelos de negocio** y explotar el modelo de Partners estratégicos (LAN, PSA, ROMBO, VW, etc.) para ofrecer productos y servicios con mayor alcance, buscando la afiliación de nuevos clientes.
- Incorporar un **enfoque multivariable de gestión del negocio** que contemple la generación de ingresos y ventas, costos e inversiones, prima de riesgo y calidad del servicio para poder así optimizar las asignaciones de capital de manera más asertiva.
- Adaptar los modelos, procesos y estructuras para continuar con el **mejor ratio de eficiencia del sistema financiero**. Así se pondrá énfasis en mejorar la productividad para lograr una captación de clientes más eficiente y una rentabilidad por productos más alta, incorporando recursos ajustados a productividad y con impacto positivo en calidad de atención.

## **Política de distribución de utilidades**

BBVA Francés tiene una política de distribución de utilidades acorde con su vocación de rentabilidad sostenida para el accionista, que al mismo tiempo le permita una favorable evolución del patrimonio de la Entidad y posibilite desarrollar e impulsar el crecimiento de su negocio y actividad. Todo ello manteniendo sólidos estándares de liquidez y solvencia, en cumplimiento de las disposiciones vigentes.

### **Distribución de utilidades**

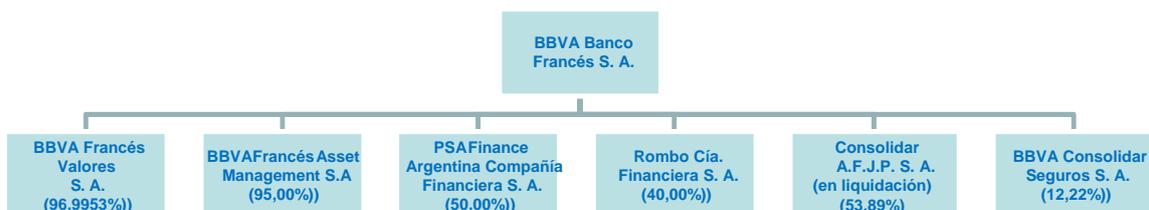
De acuerdo con lo dispuesto en la normativa vigente sobre “distribución de resultados del B.C.R.A”, a los efectos del cálculo de los saldos de utilidades distribuibles deben efectuarse deducciones en forma extracontable de la sumatoria de los saldos registrados en la cuenta Resultados no asignados y en la reserva facultativa para futuras distribuciones de resultados. Asimismo, se debe contar con la autorización de la Superintendencia de Entidades Financieras y Cambiarias a efectos de verificar la correcta aplicación del procedimiento descrito por la misma para la distribución de resultados.

El Directorio de BBVA Banco Francés S.A., en función de los resultados del ejercicio, ha resuelto proponer a la Asamblea de Accionistas el pago de dividendos a sus accionistas por el monto de \$ 230 millones, el cual se encuentra sujeto a previas autorizaciones regulatorias.

### **Política de retribución de honorarios y remuneraciones al Directorio**

La remuneración del Directorio, en Argentina, está regulada por la Ley General de Sociedades Comerciales y por las normas de la Comisión Nacional de Valores (C.N.V.). De conformidad con dicha regulación, la remuneración abonada a los directores debe ser aprobada en asamblea anual ordinaria por mayoría de accionistas. Asimismo, se establece que el total de honorarios y de otras remuneraciones no puede superar el 25% de las ganancias realizadas y líquidas, en caso de que se distribuyan dividendos. En este sentido, la CNV establece un cálculo (con un máximo del 25% de las ganancias realizadas y líquidas, que exigiría una distribución de dividendos del 75% de las ganancias realizadas y líquidas). En caso de que no se distribuyan dividendos a los accionistas, la remuneración total del Directorio se encuentra sujeta al límite del 5% de las ganancias, conforme a lo dispuesto en la Ley General de Sociedades Comerciales.

## Empresas vinculadas



### BBVA Francés Valores S. A.

#### Mercado de Capitales

Durante 2015 el mercado local de títulos valores estuvo marcado principalmente por la actividad política; las encuestas, los análisis políticos y los resultados parciales de la serie de actos eleccionarios fueron dándole un ritmo variable al mercado.

Los principales índices del mercado finalizaron el año con un rendimiento de alrededor del 35%. Sin embargo, el índice que incluye solo empresas argentinas (M.AR) finalizó con una suba del 60%, siendo tal diferencia consecuencia del recorrido a la baja que tuvieron tanto Petróleo Brasileiro APBR (-60%) como Tenaris TS (-8,7%).

En conclusión, a final del 2015, la capitalización de acciones domésticas alcanzó \$ 729.048 millones, 43,2% más que a fines del 2014 (sobre un total de 87 empresas), sin embargo YPF perdió 30% arrastrada por la crisis del petróleo a nivel mundial.

Frente a este contexto, el mercado de bonos tuvo una destacada performance, donde el índice de bonos (IAMC) evidenció un alza de 53% (la mayor desde 2009). Es importante mencionar que ninguna cotización al cierre de 2015 estuvo por debajo de las registradas en igual momento de 2014. Esta situación resulta de un cambio de escenario político, de negociación de la deuda residual en default (*holdouts*), en donde se espera una pronta resolución y mejores expectativas de colocación de deuda, control del gasto y reducción de los índices inflacionarios.

Concluyendo, durante diciembre 2015 el mercado asistió a un cambio de signo político en el gobierno, y las primeras medidas relacionadas a la eliminación de las retenciones a ciertos sectores exportadores, la salida del cepo cambiario, el alza en las tasas de interés, el control de la inflación y anuncios sobre el reinicio de negociaciones en el juzgado en Nueva York, hacen suponer que vienen tiempos económicos diferentes, con una mayor apertura económica y mejores oportunidades de mercado.

#### La actividad de BBVA Francés Valores S.A.

En este escenario, desde la entrada en vigencia de la Ley 26.831 y la RG 622/13 CNV, la actividad de Francés Valores S.A. (ALyC – Integral) estuvo destinada a dar el servicio de compra-venta de valores negociables y otras especies y operaciones habilitadas, a clientes en forma directa. Desde el 01/01/2015 se canceló la operatoria de títulos a través de BBVA Banco Francés S.A., en la figura de promotor de Francés Valores, conforme a las nuevas normas del mercado.

En este sentido, la operatoria actual y los ingresos operativos de Francés Valores se han reducido casi en su totalidad, limitándose la administración de la sociedad a las inversiones de sus activos en cartera, mantener su capacidad operativa y la búsqueda de nuevas oportunidades comerciales y de negocios. En este contexto, el resultado neto de 2015 fue de \$ 17 millones, generados principalmente por la revalorización de las inversiones propias en cartera y los gastos mínimos operativos para tener a la sociedad en su plena capacidad para operar.

## **BBVA Francés Asset Management S.A. Sociedad Gerente de Fondos Comunes de Inversión.**

Durante 2015, la industria de Fondos Comunes de Inversión en Argentina continuó una senda marcada por los cambios regulatorios, los cuales alteraron el rumbo del negocio aunque sin dañar su continuo crecimiento.

Según datos provisorios, elaborados por la Cámara Argentina de Fondos Comunes de Inversión (CAFCI), la industria finalizó el ejercicio con un patrimonio administrado de \$ 212.529,9 millones, creciendo en \$ 80.219,5 millones, lo que representa un incremento del 60,6% respecto del nivel obtenido a fines de diciembre de 2014.

Esta suba patrimonial fue liderada por el segmento de los fondos de mercado, que finalizó el año con un total de \$ 160.880,3 millones, registrando un alza del 66,1%. En esta categoría, se destacó el alza de los fondos de renta fija, que incrementaron sus patrimonios en \$ 43.833,2 millones o 65,4%, alcanzando un total de \$ 110.817 millones.

Por su parte, el segmento de fondos de plazos fijos terminó el ejercicio con un patrimonio total de \$ 51.649,7 millones, creciendo en \$ 16.215,9 millones durante todo el año, lo que se tradujo en un alza del 45,8%.

Al 31 de diciembre de 2015, el patrimonio administrado por BBVA Francés Asset Management fue de \$ 8.845,8 millones, incrementándose en \$ 2.273,7 millones o 34,6% respecto del año anterior y logrando una participación en el mercado total de Fondos Comunes de Inversión de 4,2%.

Al considerar la variación de los patrimonios promedios administrados por la Sociedad entre diciembre de 2014 (\$ 6,6 millones) y diciembre de 2015 (\$ 10,5 millones), el crecimiento superó los \$ 3,8 millones, incrementándose los patrimonios promedios administrados en más de un 55%.

En la categoría de fondos de plazos fijos de la Sociedad, FBA Renta Pesos finalizó el año con un patrimonio de \$ 2.559,5 millones, registrando una suba patrimonial de \$ 43,9 millones, subiendo un 1,8% con respecto del patrimonio alcanzado a la misma fecha del año anterior.

Por su parte, en los fondos de mercado, la Sociedad tuvo un alza patrimonial de \$ 2.229,8 millones, registrando una suba de 55% durante el ejercicio. Estos fondos finalizaron el año con un total administrado de \$ 6.286,3 millones, obteniendo una participación de mercado del 3,9%.

Dentro de esta última categoría, se destacó el alza patrimonial del fondo FBA Ahorro Pesos, que incrementó su patrimonio \$ 1.766,1 (+ 47,8%), finalizando el ejercicio con \$ 5.458,8 millones bajo administración.

### Total de Patrimonio, Francés Administradora de Inversiones

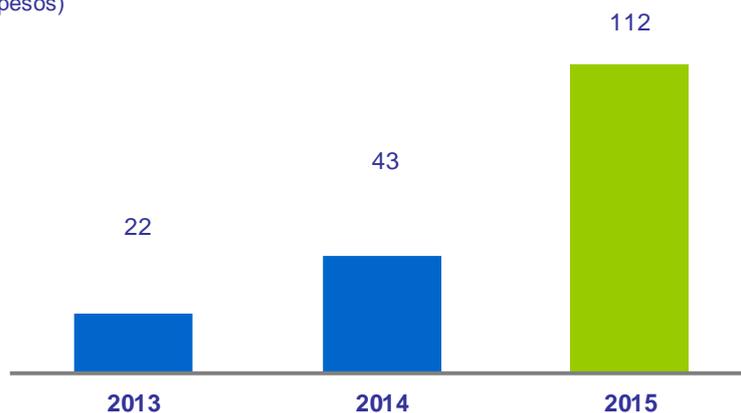
(Millones de pesos)



Por otra parte, las comisiones generadas por la Sociedad, ascendieron a \$ 111.998,7 millones durante el ejercicio, creciendo un 163,1% respecto a las acumuladas durante el año anterior.

### Comisiones, Francés Administradora de Inversiones

(Millones de pesos)



Al 31 de diciembre de 2015 la Sociedad tiene bajo su registro ante la C.N.V., 8 fondos bajo administración, cuya situación a dicha fecha es la siguiente:

- FBA Renta Pesos, FBA Ahorro Pesos, FBA Bonos Argentina, FBA Horizonte, FBA Calificado, FBA Acciones Argentinas y FBA Acciones Latinoamericanas: se encuentran funcionando normalmente, admitiendo suscripciones y rescates en pesos. Cabe aclarar que FBA Acciones Argentinas comenzó a ser comercializado a partir del 1 de diciembre de 2015.
- FBA Bonos Globales: se encuentra operativo, pero nunca ha sido comercializado.
- FBA Commodities: durante el período se gestionaron modificaciones en el Reglamento de Gestión del Fondo, entre las que se incluyó el cambio del nombre FBA Commodities por el de FBA Renta Fija Plus. Dichas modificaciones también alcanzaron a la política de inversión, con el objetivo de incrementar la gama de los fondos de renta fija. Al día de la fecha, están pendientes de aprobación por parte de la Comisión Nacional de Valores (C.N.V).

Al igual que años anteriores, la Sociedad prestará especial atención a la evolución de la situación económica y financiera internacional, al comportamiento del mercado de monedas y a

la performance del precio del crudo y de los demás commodities. En lo que hace al contexto local, el monitoreo se acentuará en los niveles de actividad, inflación y gasto público.

El año 2015 concluyó con cambios en materia cambiaria, que se espera redefinan la industria y la orienten hacia un perfil de inversiones de más largo plazo, aunque se cree que la transición se producirá gradualmente. La Sociedad tratará de adelantarse al nuevo escenario desarrollando productos que se adapten a las exigencias de los clientes. Para el año 2016 se espera un contexto local donde los fondos comunes de inversión constituirán una alternativa eficiente para distintos tipos de inversores, por lo que la evolución de esta industria mantiene una perspectiva favorable.

Bajo dicho escenario, la Sociedad continuará trabajando en favor de ampliar la oferta de productos y de contribuir hacia una mejor gestión del riesgo de los cuotapartistas.

## **Grupo Consolidar**

El Grupo Consolidar está integrado por Consolidar A.F.J.P. S.A. (en liquidación, Administradora de Fondos de Jubilaciones y Pensiones) y por BBVA Consolidar Seguros S.A., sobre las cuales BBVA Francés tiene una participación de 53,89% y 12,22%, respectivamente.

### **Consolidar A.F.J.P. S.A. (en Liquidación)**

Con fecha 4 de diciembre de 2008, se promulgó la Ley N° 26.425 que eliminó el régimen de capitalización que formaba parte del Sistema Integrado de Jubilaciones y Pensiones, para ser absorbido y sustituido por un único régimen público de reparto denominado Sistema Integrado Previsional Argentino (SIPA). Como consecuencia de ello, Consolidar A.F.J.P. S.A. dejó de administrar los recursos que integraban las cuentas de capitalización individual de los afiliados y beneficiarios al régimen de capitalización del Sistema Integrado de Jubilaciones y Pensiones, los cuales fueron transferidos al Fondo de Garantía de Sustentabilidad del Régimen Previsional Público en idéntica especie que en la que se encontraban invertidos, pasando a ser la Administración Nacional de la Seguridad Social (ANSES) el titular único y exclusivo de dichos bienes y derechos.

Asimismo, el 29 de octubre de 2009, la ANSES emitió la Resolución N° 290/2009 por la cual las administradoras de fondos de jubilaciones y pensiones que se encontraran interesadas en reconvertir su objeto social para administrar los fondos correspondientes a las imposiciones voluntarias y los depósitos convenidos que mantenían los afiliados en sus cuentas de capitalización, tenían un plazo de 30 días hábiles para manifestar su decisión en ese sentido.

Considerando lo mencionado en los párrafos anteriores y teniendo en cuenta la imposibilidad de Consolidar A.F.J.P. S.A. de alcanzar y ejecutar el objeto social para el cual fue constituida, el 28 de diciembre de 2009, la Asamblea General Extraordinaria Unánime de Accionistas resolvió aprobar la disolución y posterior liquidación de la sociedad, con efectos a partir del 31 de diciembre de 2009, entendiéndose que dicha alternativa preservará de manera más adecuada los intereses tanto de sus acreedores como de sus accionistas. Asimismo, tal como lo dispone la Ley de Sociedades Comerciales, la Asamblea de Accionistas resolvió nombrar a los contadores, Sr. Gabriel Orden y Sr. Rubén Lamandía, liquidadores de Consolidar A.F.J.P. S.A. quienes, desde el 31 de diciembre de 2009, detentan la representación legal de la sociedad. A la fecha, los mismos se encuentran efectuando todas las acciones necesarias a fin de proceder con la liquidación de Consolidar A.F.J.P. S.A.

Al respecto, el 28 de enero de 2010, la disolución de Consolidar A.F.J.P. S.A. y la nómina de liquidadores designados fue inscripta por la Inspección General de Justicia (I.G.J.).

Adicionalmente, el 19 de octubre de 2009, la Asamblea General Extraordinaria de Accionistas de Consolidar A.F.J.P. S.A. (en liquidación) aprobó la reducción voluntaria del capital social por \$ 75 millones. Por su parte, la I.G.J. aprobó la mencionada reducción de capital con fecha 11 de enero de 2010 de manera tal que hacia el 19 de enero de 2010, los aportes de capital fueron transferidos a los accionistas conforme la reducción anteriormente mencionada.

BBVA Francés, en su carácter de accionista, solicitó a Consolidar A.F.J.P. S.A. (en liquidación) la presentación de una nota ante el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas de la Nación y

la Administración Nacional de la Seguridad Social, a efectos de iniciar conversaciones en el marco de la Ley N° 26.425 a fin de encontrar una o más vías de resolución respecto de las consecuencias emanadas de los eventos producidos tras la emisión de esta Ley. Dicha nota fue presentada por Consolidar A.F.J.P. S.A. (en liquidación) el 11 de junio de 2010.

El 7 de diciembre de 2010, Consolidar A.F.J.P. S.A. (en liquidación) inició una demanda por daños y perjuicios contra el Estado Nacional y el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, la cual fue radicada ante el Juzgado de 1era instancia en lo Contencioso Administrativo Federal Nro. 4, Secretaría Nro. 7, bajo el Expediente Nro. 40.437/2010. Dicha demanda fue ratificada por BBVA Francés en su carácter de accionista mayoritario de la Sociedad. El 15 de julio de 2011, Consolidar A.F.J.P. S.A. (en liquidación) y BBVA Francés presentaron ante el mencionado juzgado una ampliación de esta demanda para la determinación de los daños y perjuicios. Hacia el 9 de marzo de 2012 el Tribunal ordenó el traslado de la demanda al Estado Nacional.

En este sentido, el 13 de mayo de 2013, el Juzgado interviniente resolvió comenzar la etapa probatoria ante lo cual la Sociedad preparó las pruebas testimoniales, documentales y periciales pertinentes y, con fecha 28 de mayo de 2013, acompañó los pliegos y las declaraciones testimoniales de sus testigos.

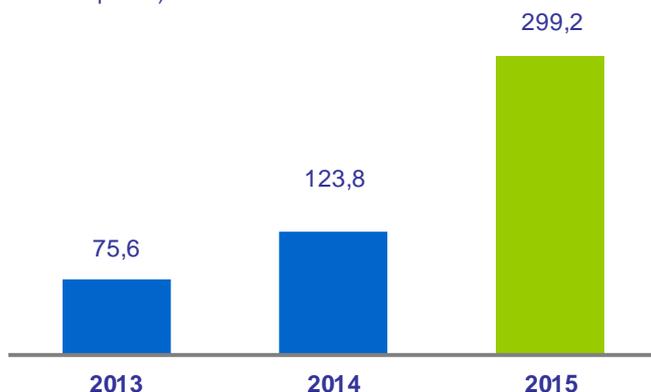
### **BBVA Seguros S.A.**

BBVA Seguros opera en las ramas de Incendio, Combinado Familiar e Integral, Robo, Accidentes Personales, Vida Colectivo, Vida Saldos Deudores, Sepelio y Otros Riesgos.

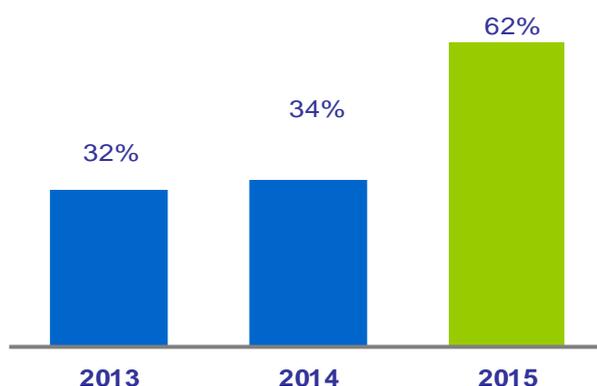
Durante 2015 se alcanzó un nivel de primas emitidas de \$ 1.496,3 millones, lo que representa un crecimiento del 42% respecto al año anterior. Este aumento de la facturación es evidencia de la acertada estrategia de negocio llevada adelante, la cual combina una amplia oferta de productos con múltiples canales de distribución y atención, todo ello basado en la segmentación de las necesidades de los clientes y prospectos. Los siniestros pagados alcanzaron los \$ 204,5 millones, es decir, 14% sobre primas emitidas.

El resultado después de impuestos fue de \$ 299,2 millones, y representa un retorno sobre el patrimonio neto al cierre de 61,9%. A septiembre de 2015 el superávit de capital mínimo asciende a \$ 98,5 millones y el índice de solvencia medido como el cociente entre disponibilidades, inversiones e inmuebles y los compromisos técnicos y deudas con asegurados es igual a 1,67.

### **Resultado Consolidar Seguros** (Millones de pesos)



### ROE Consolidar Seguros



En el marco del denominado “Plan Estratégico Nacional de Seguros” (PLANES) y mediante la Resolución N° 37.163 de la Superintendencia de Seguros de la Nación, de fecha 22 de octubre de 2012, se modificó el Reglamento General de la Actividad Aseguradora con el objetivo de re-direccionar una parte importante de las inversiones de las compañías aseguradoras al sector productivo de la economía argentina. El nuevo inciso k del punto 35.8.1 del Reglamento de la Actividad Aseguradora estableció un rango de porcentajes sobre el total de inversiones, excluidos los inmuebles, que las compañías deberán destinar a determinadas inversiones productivas.

El inciso mencionado dispone que las inversiones deberán consistir en títulos de deuda, fideicomisos financieros, cheques de pago diferido avalados por Sociedades de Garantía Recíproca (todos ellos autorizados para su cotización pública), así como fondos comunes de inversión (FCI) PyME o FCI Productivos de Economías Regionales e Infraestructura y de Proyectos de Innovación Tecnológica, activos u otros valores negociables cuya finalidad sea financiar proyectos productivos o de infraestructura a mediano y largo plazo en el país.

Para el año 2016, el plan de BBVA Seguros consistirá en continuar con el crecimiento de sus principales líneas de negocio, en particular las de Otros Riesgos, Accidentes Personales, Vida Colectivo, Vida Saldo Deudor y Combinado Familiar e Integral, a partir de una oferta de productos que satisfaga de manera diferencial las necesidades de sus principales clientes.

### PSA Finance Argentina Compañía Financiera S.A.

El paquete accionario de PSA Finance se divide en partes iguales entre BBVA Francés y Banque PSA Finance, compañía vinculada del grupo PSA Peugeot Citroën, con sede en Francia.

El negocio principal consiste en otorgar financiación vía préstamos prendarios para la compra de vehículos nuevos de las marcas Peugeot y Citroën y en el otorgamiento de autos de las mismas marcas vía el sistema de créditos por arrendamiento financiero (leasing). Asimismo, ofrece financiación para la compra de autos usados para clientes propuestos por las redes de concesionarios oficiales de Peugeot y Citroën, así como también otros productos financieros y servicios asociados a la compra, mantenimiento y aseguramiento de vehículos.

La industria automotriz cerró el año con un total de 622 mil patentamientos, lo que representa una disminución del 4,9% respecto de 2014.

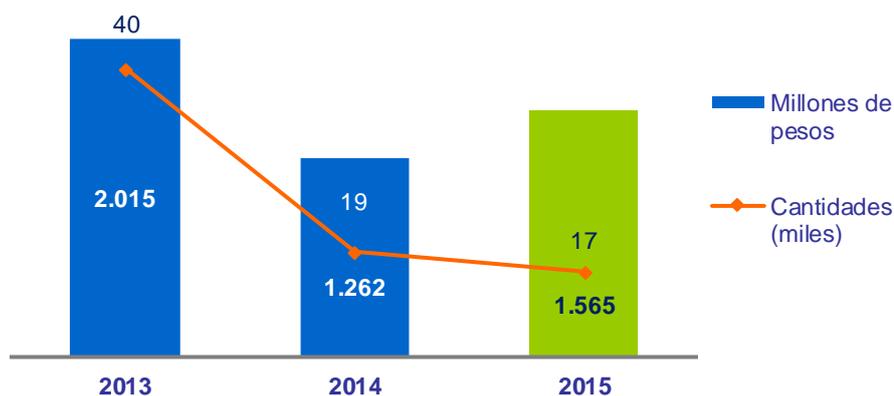
El año 2015 ha sido un año crítico para las marcas Peugeot y Citroën, motivado principalmente por la restricción dada en la importación de automóviles y partes, lo que provocó una disminución de la cuota de mercado share mayor a la baja del mercado. Se pasó de tener una participación de mercado de 15,1% en 2014 a 11,7% en 2015.

A pesar de este contexto adverso, PSA Finance logró mejorar su performance respecto del año anterior, alcanzando una penetración del 18,3% sobre los patentamientos de ambas marcas (medida sobre la base de financiación de autos 0km), lo que evidencia una suba de 2,4 puntos

porcentuales respecto a la penetración de 2014. Esta situación es resultado, principalmente, del trabajo mancomunado de PSA Finance con la terminal automotriz y con los concesionarios de la red, ya que en un contexto de tasas altas se ha logrado realizar productos de campaña, con tasas subsidiadas a los clientes, con aportes de estos dos últimos actores del negocio.

En este sentido, la compañía ha logrado gestionar el entorno, logrando una financiación total de contratos de 16.923 operaciones en lo concerniente a créditos prendarios de autos nuevos, usados y vehículos otorgados mediante leasing, equivalente a \$ 1.565 millones.

### Financiaciones otorgadas, PSA Finance



Al 31 de diciembre de 2015 la cartera de clientes alcanzó los 51.999 clientes, valuada en \$ 2.195 millones, cifra que equivale a una merma del 1,8% sobre el cierre del año 2014.

En cuanto a su oferta de productos, en 2015, al igual que en años anteriores, PSA Finance mantuvo la estrategia de trabajo conjunto con las marcas Peugeot y Citroën, prestando especial atención a la realización de productos financieros denominados de campaña a tasa subsidiada, como ha sido mencionado anteriormente. Esto ha amortiguado el impacto de la contracción del financiamiento.

Asimismo, se ha continuado trabajando exhaustivamente en la red de concesionarios, haciendo foco en la fidelidad de la misma y manteniendo una oferta de productos variada, prestando especial atención a las condiciones de la competencia. Todo ello ha contribuido a que el 99% de los concesionarios de la red comercial Peugeot Citroën continúen trabajando con PSA Finance, logrando que el 85,4% de las ventas financiadas sean canalizadas a través de un crédito con PSA Finance.

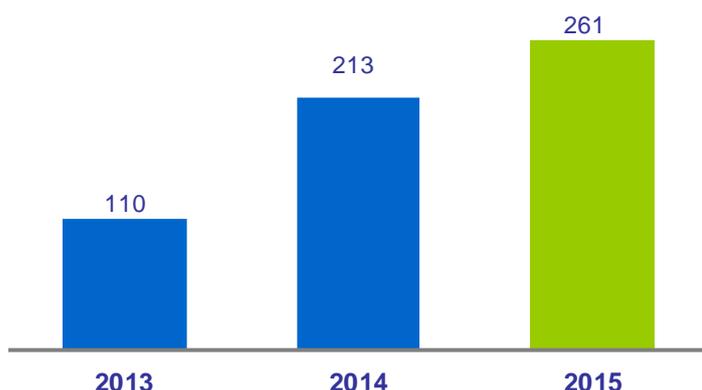
En un contexto de contracción de mercado, durante los últimos años se ha venido trabajando con el foco puesto en los objetivos de rentabilidad, el 2015 no ha sido la excepción. Esto ha implicado al igual que el año anterior, el desarrollo de una política de optimización y contención de los costos financieros, elaborándose regularmente un exhaustivo seguimiento de las condiciones de mercado, intentando combinar las alternativas de fondeo óptimas para cada momento.

Como consecuencia de las fortalezas mencionadas, el resultado neto alcanzó los \$ 261 millones, representando un incremento del 22% respecto del año anterior.

Los factores fundamentales que han generado el buen resultado obtenido son: menor necesidad de financiarse con fondos de terceros, a lo cual se ha sumado un control de la morosidad de la cartera, buenos márgenes financieros de producción, una buena performance de la facturación de servicios, como así también un esfuerzo en la contención de gastos en base a acciones preestablecidas.

## Resultado Neto, PSA Finance

(Millones de pesos)



Considerando que el 2016 será un año de transición, dentro de un contexto donde se ha producido un cambio de gobierno conjuntamente a un cambio de políticas a nivel macroeconómico, el mercado automotriz prevé un escenario donde los patentamientos estarían alrededor de las 600 mil unidades. PSA Finance trabajará para mantener su market share, desarrollando políticas sustentables para lograrlo.

A lo largo de estos años se ha venido desarrollando un sistema de excelencia, donde se ha puesto el foco en la estrategia de la compañía fortaleciendo el desarrollo de productos competitivos en el mercado, poniendo a disposición de los concesionarios Peugeot y Citroën herramientas válidas para el desarrollo de las ventas de nuestros productos financieros, sin descuidar la rentabilidad como elemento principal. El 2016 nos encontrará transitando y profundizando este mismo camino.

## Rombo Compañía Financiera S.A.

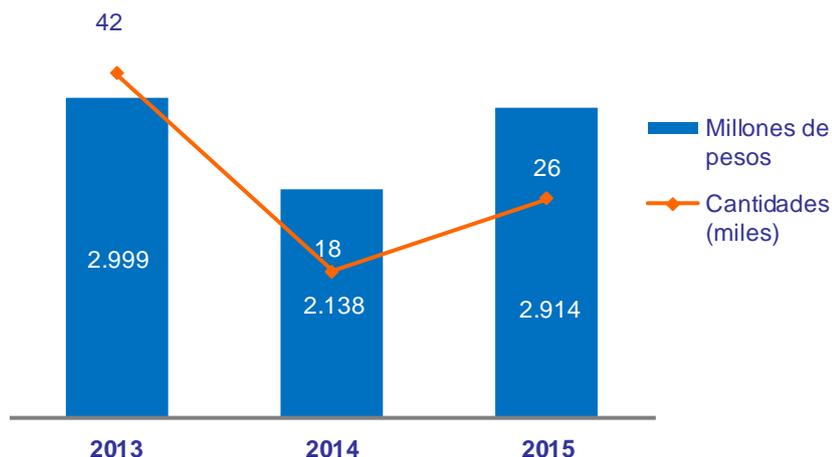
Rombo Compañía Financiera (RCF) es la principal financiera de la red de concesionarios Renault tanto de vehículos nuevos como de vehículos usados. Durante 2015, Renault logró un 12,7% de participación en el mercado automotor, (12,9% en 2014), situándose nuevamente en la cuarta posición en el ranking de ventas. En el marco de una fuerte competencia ha logrado mantener su participación y posicionamiento, sustentado en el lanzamiento y la renovación de modelos y con un gran apoyo de los créditos prendarios de su financiera.

En este sentido, la tasa de intervención de RCF registró una importante suba, alcanzando el 27,5% en comparación al 16,3% en 2014 y al 25,4% de 2013. Si bien la industria en su conjunto fue negativamente impactada por el contexto de altas tasas de interés en combinación con una limitación en las importaciones, este impacto negativo pudo ser contrarrestado por una destacada gestión comercial enfocada principalmente en mejorar la penetración y fidelidad en la red y un énfasis particular en el control y manejo del riesgo comercial. Por su parte, Renault Argentina colaboró fuertemente con la actividad crediticia, aportando medios comerciales importantes (subsidió de tasa).

Con este soporte, RCF alcanzó una marca de financiamientos de 21.797 para vehículos nuevos (vs 13.804 en 2014) y 4.611 vehículos usados (vs 3.900 en 2014), lo que implica un crecimiento de 49% en el número de contratos financiados. De esta forma, la cartera total de financiamientos alcanzó los \$ 2.914 millones lo que representa un aumento del 36% en comparación a los \$ 2.138 millones al cierre de 2014 y situándose en niveles similares a los obtenidos en 2013.

Estos niveles permitieron que RCF se mantenga dentro de las compañías financieras líderes en el mercado argentino, ocupando los primeros lugares en el ranking de préstamos y fidelidad entre las compañías cautivas de marca, cerrando el año con un porcentaje del 95,9% en diciembre para lograr un promedio de 91,9% promedio en el año (fuente AFIMA).

### Nuevas financiaciones otorgadas, Rombo



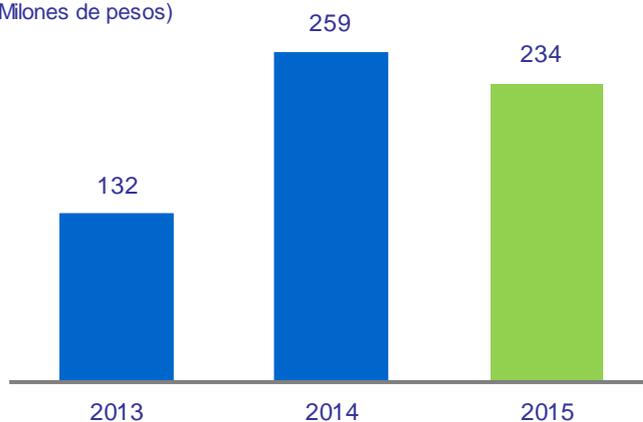
Los indicadores que miden el riesgo y la calidad de la cartera se han mantenido en valores relativamente bajos respecto al histórico de la compañía. El nivel de *non-performing loans* pasó del 2,6% en diciembre de 2014 al 1,4% al cierre de 2015, producto, principalmente, del aumento notorio de la cartera de crédito.

En cuanto al financiamiento, durante 2015 se emitieron 2 series de obligaciones negociables por un monto total de \$ 342,4 millones, con un saldo total de ON's al cierre del ejercicio de \$ 520 millones. Las emisiones de 2015 fueron las más grandes de la historia de la compañía reflejando la confianza depositada por nuestros inversores. El monto del programa continuó siendo de \$ 1.000 millones, con un rating "raAA" por parte de Fix SCR S.A. Agente Calificadora de Riesgo y de "AA2.ar", por parte de Moody's.

El resultado neto al 31 de diciembre de 2015 alcanzó \$ 233,9 millones, 10% menos que el año anterior, impactado negativamente por efecto de arrastre ocasionado por menor nivel de operaciones realizado durante el ejercicio anterior, aunque mejorando significativamente las perspectivas para el próximo ejercicio. Cabe destacar la eficiente gestión financiera que permitió importantes ahorros en el costo de fondeo, en un contexto de marcada volatilidad e incertidumbre, así como también la rápida adaptación de la estructura al nuevo volumen de operaciones.

### Resultado Neto, Rombo Compañía Financiera

(Millones de pesos)



## Relaciones con la comunidad

BBVA Francés entiende la Responsabilidad Social Corporativa (en adelante “RSC”) como la responsabilidad de las empresas por su impacto en la sociedad. Para cumplir con dicha responsabilidad, el Banco integra las preocupaciones sociales, medioambientales, éticas, sobre derechos humanos y de los consumidores en su negocio diario y en las relaciones con sus grupos de interés.

La política de RSC está basada en la visión del Grupo BBVA: **“trabajar por un futuro mejor para las personas”**.

Esta visión se traduce en una forma diferente de hacer banca, siguiendo un modelo de negocio denominado “Banca Responsable”, sustentado en la búsqueda de una rentabilidad ajustada a principios, en el estricto cumplimiento de la legalidad, en las buenas prácticas y en la creación de valor a largo plazo.

Los principios corporativos de BBVA que rigen la política de RSC son:

- La integridad, como manifestación de la ética en las actuaciones y en todas las relaciones con los grupos de interés.
- La prudencia, entendida básicamente como el principio de precaución en la asunción del riesgo.
- La transparencia, como máxima para ofrecer un acceso a la información clara y veraz dentro de los límites de la legalidad.

La política de RSC ha sido actualizada en 2015 y su implementación y cumplimiento es responsabilidad del Comité de Negocio Responsable.

En esta línea, BBVA Francés siguió desarrollando los programas de Relación con la Comunidad, destinados tanto a actividades propias como a brindar apoyo a terceras organizaciones.

En este contexto, se continuó trabajando con el Plan de Negocio Responsable 2013-2015, generando así iniciativas relevantes en relación al contexto local y al perfil de los grupos de interés, con alto valor social y reputacional. Este plan nace con la misión de integrar en los procesos de decisión claves de la Entidad, el impacto que genera la actividad financiera en la vida de las personas, con el fin de poner a la persona en el centro y de diferenciarse en el mercado.

El Plan se desarrolla sobre tres prioridades estratégicas:

- ✓ **Comunicación Transparente, Clara y Responsable (comunicación “TCR”).** La transparencia y la claridad son fundamentales para ayudar a que las personas entiendan siempre los productos que contratan. En esta línea, el Banco está desarrollando fichas para facilitar la toma de decisiones en la contratación de productos, así como nuevos contratos que estarán redactados pensando en el cliente, con un lenguaje sencillo, riguroso y preciso.
- ✓ **Educación Financiera.** Fortalecer la educación financiera es la prioridad estratégica de los programas sociales del Grupo, a través de:
  - Cultura financiera para preparar a niños y jóvenes para su futuro.
  - Educación financiera para adultos, que junto a la Comunicación TCR, es la otra pieza para que el cliente tome decisiones informadas.
  - Formación en finanzas y habilidades para los negocios para PyMEs, las cuales juegan un rol importante en el desarrollo económico-empresarial del país.

- ✓ **Productos de alto impacto social.** Supone el desarrollo de productos en los que se integran atributos sociales diferenciales, es decir aquellos que impulsen el crecimiento, la inclusión financiera y den respuesta a personas con necesidades especiales.

## **Responsabilidad y Reputación Corporativa (RRC)**

La educación continuó siendo el foco de los programas sociales de BBVA Francés, dentro de esta línea estratégica, se destacan: el Programa de Educación Financiera Becas de Integración BBVA Francés y el Programa de Formación para el Fortalecimiento de PyMEs.

La inversión que BBVA Francés realizó en 2015 en sus programas sociales, incluyendo la Fundación Banco Francés, fue de \$19,5 millones.

BBVA Francés presentó su 8° Informe Anual de Responsabilidad Corporativa (IARC) 2014, con la verificación externa de Deloitte. Para la elaboración del IARC 2014 se siguieron los lineamientos y estudios realizados por el Grupo BBVA, la Guía G3 de la Iniciativa de Reporte Global (Global Reporting Initiative-GRI), con su suplemento sectorial para el sistema financiero, adaptando los indicadores al contexto local, al negocio de BBVA Francés y a los perfiles particulares de los grupos de interés, reportando un nivel de aplicación B+.

- **Programa de Educación Financiera Becas de Integración BBVA Francés. 9° Edición.**

En 2015 el Programa de Educación Financiera Becas de Integración BBVA Francés benefició en forma directa a 1.452 alumnos de 33 centros educativos, en 13 provincias y la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, a través de alianzas con 22 ONG en vinculación con 235 colegios.

El Programa es de duración anual y renovable y está destinado a jóvenes de entre 12 y 19 años, pertenecientes a hogares de bajos ingresos económicos, que se encuentran cursando la educación secundaria. El mismo tiene como principal objetivo lograr que los becados concluyan dicha etapa. En este contexto, se desea abordar el problema en la educación, fortaleciendo la integración y la permanencia en el sistema educativo, permitiendo que tanto el becado como su familia administren la beca a través de un producto bancario que facilite además su inclusión en el sistema financiero.

Desde su comienzo, e incluyendo esta última edición, el Programa ha otorgado un total de 9.678 becas.

Además, al alumno becado se lo orienta sobre cómo utilizar los servicios de BBVA Francés en la sucursal bancaria en donde es cliente. Esto es, manejar con solvencia los servicios del cajero automático, así como aprovechar las ventajas de comprar con tarjeta en comercios adheridos, aprovechando ofertas y promociones. Esta dimensión del Programa favorece muy fuertemente la integración de estos jóvenes al sistema financiero y de consumo, permitiendo una integración social real y sostenida en el tiempo.

El Programa cuenta también, con talleres de expresión artística, para lo cual, la Entidad otorga una donación para la implementación y sostén del taller, promoviendo un canal más para el ejercicio de la responsabilidad y el compromiso, fomentando el enriquecimiento cultural como vía de integración social; fortaleciendo, al mismo tiempo, el sentido de pertenencia al Programa.

En 2015, esta actividad se realizó en 20 de los 33 centros educativos donde se implementa el Programa. Entre los que podemos mencionar se realizaron talleres de: canto, danza, música, plástica, fotografía, coro, percusión, comedia musical, guitarra y ajedrez, entre otros.

Por otro lado, con la finalidad de difundir y promover el Programa, se crearon 4 sub-programas: Diplomáticos por la Educación, Artistas por la Educación, Deportistas por la Educación e Intendentes por la Educación.

### ✓ Programa Diplomáticos por la Educación

En el 2015 se dio inicio al Programa Diplomáticos por la Educación, el cual tiene como misión acercar a los embajadores de distintos países al ámbito educativo para presentarles el Programa de Becas de Integración BBVA Francés.

Para dar comienzo a la 10° edición del Programa de Becas, el Embajador de España en Argentina acompañado por el Consejero Económico y Comercial de la embajada visitaron la Provincia de Salta, donde asistieron a un centro educativo y a una audiencia con el Gobernador, entre otras actividades.

### ✓ Programa Artistas por la Educación

Este programa congrega a artistas consagrados a testimoniar a favor del Programa de Educación Financiera Becas de Integración BBVA Francés.

En 2015, BBVA Francés patrocinó por quinto año consecutivo el programa de canto lírico “Del Colón al País” del Instituto Superior de Arte del Teatro Colón. El patrocinio es el resultado de un acuerdo firmado con el Teatro Colón para promover el canto lírico en diversas ciudades del interior del país y difundir el Programa Becas de Integración BBVA Francés.

A su vez, también fue patrocinador por quinto año consecutivo del “Festival San Isidro Jazz & Más”, organizado por la Dirección de Cultura del Municipio de San Isidro, de la Provincia de Buenos Aires, 4 días de jazz y fusión con otras expresiones musicales. Con esta acción la Entidad continúa brindando un amplio espacio a los artistas locales, tanto a los ya consagrados como a los nuevos talentos. Por tercer año consecutivo, BBVA Francés patrocinó a la banda de rock sinfónico Genetics, que realiza conciertos de primer nivel musical recreando el repertorio de Genesis.

### ✓ Deportistas por la Educación

BBVA Francés y Boca Juniors firmaron en 2012 un convenio de cooperación orientado a contribuir al mejoramiento de la sociedad.

Esta alianza estratégica implicó la adhesión de Boca Social al Programa de Educación Financiera Becas de Integración BBVA Francés, a través del otorgamiento de 50 becas en el barrio de La Boca (20 becas aportadas por el BBVA Francés y 30 por Boca Juniors).

Luego, en 2013, se abrió un nuevo centro de Becas en la provincia de San Juan con los aportes generados durante la cena organizada por la Peña de Boca “Pasión Sanjuanina” y Boca Social.

En 2015, se renovó el compromiso asumido, llegando a un total de 70 becas otorgadas en la Ciudad de Buenos Aires.

### ✓ Intendentes por la Educación

En 2012 se inauguró un nuevo centro del Programa de Educación Financiera Becas de Integración BBVA Francés, en San Miguel de Tucumán, en alianza con la Federación Económica de Tucumán (FET) y con la gestión y tutoría a cargo de los Jóvenes Empresarios de la Federación Económica de Tucumán (JEFET). Se comenzó con 20 alumnos becados y, en 2014 y 2015, tanto BBVA Francés como la Municipalidad de Tucumán, sumaron 10 becas, llegando a 40 alumnos becados en la ciudad de Tucumán.

#### • Programa de Formación para el Fortalecimiento de PyMEs

El Programa de Formación para el Fortalecimiento de PyMEs, tiene como objetivo atender las necesidades de formación y capacitación de dueños y directivos de micro, pequeñas y medianas empresas, brindando conocimientos y herramientas de gestión que faciliten el desarrollo de técnicas necesarias para adecuar la gestión empresarial a las actuales condiciones de los mercados donde se desempeñan.

En 2015, el programa de formación presencial “Camino al Éxito” fue creado específicamente para la PyME argentina por la Universidad Católica Argentina. Las 30 PyMEs participantes elaboraron un plan de crecimiento propio, lo que les permitió incrementar su competitividad y conseguir el premio al mejor proyecto en cada una de las categorías.

El Programa ofreció 32 horas de formación presencial práctica y enfocada en PyMES en grupos reducidos de empresas con similares características. Los contenidos generales sobre los que se centró el programa fueron: Diagnóstico y análisis de la industria, Liderazgo estratégico, Innovación y creatividad, Impacto económico, Modelo de negocio y Proyecto de crecimiento.

### **Otras acciones: Premio al Emprendedor Agropecuario BBVA Francés - 26° Edición**

Como todos los años, se realizó la entrega del Premio al Emprendedor Agropecuario, que busca estimular a aquellos empresarios emprendedores que hubieran innovado y mejorado su rentabilidad a través de esa innovación.

Esta 26° edición contó con 27 trabajos presentados provenientes de las provincias de Buenos Aires, Chubut, Córdoba, Entre Ríos, La Pampa, Mendoza, Santa Fe, Santiago del Estero, Tucumán y Capital Federal.

El Gran Premio Emprendedor Agropecuario 2015 fue otorgado al ingeniero agrónomo Hernán Testa, de Lúpulo de la Patagonia y Paluan SRL, por su trabajo “Lúpulo de la Patagonia”, de la localidad de Lago Puelo, provincia de Chubut. También, se entregaron nueve distinciones y una mención en las distintas categorías del certamen.

### **La Noche de los Museos**

La Fundación BBVA Francés participó en la 12° edición de “La noche de los Museos”, con el Museo Líbero Badié en “La casona Alsina”, Monumento Histórico Nacional, organizada por la Dirección General de Museos del Ministerio de Cultura de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, que ofreció una programación especial de actividades con entrada libre y gratuita con el objetivo de acercar nuevos públicos a los museos.

En el marco de este evento, el Museo Líbero Badié ofreció visitas guiadas a la muestra permanente del artista y a las dependencias de la Casona Alsina. Alrededor de 1.300 personas visitaron el museo. Asimismo, como actividad complementaria se brindaron dos conciertos de música contemporánea, a cargo de la banda “Ainda Dúo” con un amplio y variado repertorio.

### **Apoyo a terceras organizaciones**

BBVA Francés continuó brindando apoyo a gran cantidad de iniciativas a favor de la comunidad, entre las que se encuentran:

En el ámbito de acción social: Asociación Cristiana de Jóvenes Argentina (YMCA), Asociación de Directivos de Comunicación (Dircom), Asociación Mutual Israelita Argentina (AMIA), Asociación Síndrome de Down de la República Argentina (ASDRA), Boca Social, Federación de Sociedades Españolas Argentinas, Fundación Banco de Alimentos, Fundación Conin, Fundación Reciduca, Fundación River Plate – Aldeas Infantiles SOS, Fundación Santa Rafaela María, Fundación Temaiken, Hospital Alemán, Institución ASAC – Al servicio de la discapacidad visual, Semana de la Gastronomía Española, Fundación BBVA Francés.

En el ámbito educativo: Colegio Madre Teresa, CEEJIR (Comisión Episcopal de Ecumenismo, Relaciones con el Judaísmo, el Islam y las Religiones), Junior Achievement, Universidad Torcuato Di Tella.

En el ámbito empresarial: IDEA, CARI (Consejo Argentino para las Relaciones Internacionales), FARN (Fundación Ambiente y Recursos Naturales), Cámara Española de Comercio, Fundación FIEL (Fundación de Investigaciones Económicas Latinoamericanas), Fundación Libertad, Fundación Mediterránea, Fundación Red de Acción Política (RAP), Fundación Universitaria Río de la Plata (FURP) y Estudio Balter & Asociados.

# Responsabilidad Corporativa

## Principales Lineamientos del Código de Gobierno Societario

Los principios que conforman el Sistema de Gobierno Societario de BBVA Francés (la "Sociedad" o "Banco") se encuentran contemplados: (i) en los estatutos sociales; (ii) en la normativa aplicable; (iii) en los reglamentos internos de los distintos Comités; y (iv) en el Código de Gobierno Societario ("CGS"), donde han sido regulados los derechos y deberes de los Directores y los de la Alta Gerencia.

En este sentido, el CGS, cuya última versión fue aprobada por el Directorio de la Sociedad en diciembre de 2015, recoge las más recientes recomendaciones de Gobierno Societario establecidas por la Comisión Nacional de Valores ("C.N.V.") y por el Banco Central de la República Argentina ("B.C.R.A."). Su finalidad principal, además de la distribución de funciones entre el Directorio, la Alta Gerencia y los Comités, definiendo su rol y funcionamiento, es la protección de los derechos del público inversor, en cuanto evitan o restringen la posibilidad de difusión de información asimétrica, definen los riesgos y los controles internos y externos.

### Directores Independientes

El CGS establece que el Directorio de la Sociedad deberá estar conformado por Directores independientes en número suficiente para integrar los Comités en cuya composición se requiere su participación.

Los requisitos de independencia son los establecidos por el artículo 11 del Capítulo III de las Normas de la C.N.V., y se encuentran en línea con los estándares internacionales, en particular con las Reglas de Gobierno Corporativo emitidas por la New York Stock Exchange (NYSE), siguiendo las indicaciones de la Securities and Exchange Commission (SEC) de los Estados Unidos, que establecen los criterios para que un director pueda ser considerado como independiente.

La condición de independencia de cada director será expuesta por el accionista que lo proponga en la asamblea respectiva.

Asimismo, el carácter de independiente o no independiente de cada director será expuesto en la Memoria y Estados Contables del Ejercicio y demás documentación en que fuere necesario.

En tal sentido, en el marco normativo vigente, serán considerados directores independientes aquellos que, designados en atención a sus condiciones personales y profesionales, puedan desempeñar sus funciones sin verse condicionados por relaciones con la sociedad, sus accionistas significativos o sus directivos, no pudiendo ser considerados en particular como directores independientes quienes:

- a) Sean también miembros del órgano de administración o dependientes de los accionistas que son titulares de "participaciones significativas" en la emisora, o de otras sociedades en las que estos accionistas cuentan en forma directa o indirecta con "participaciones significativas" o en la que estos accionistas cuenten con influencia significativa.
- b) Estén vinculados a la emisora por una relación de dependencia, o si estuvieron vinculados a ella por una relación de dependencia durante los últimos TRES (3) años.
- c) Tengan relaciones profesionales o pertenezcan a una sociedad o asociación profesional que mantenga relaciones profesionales con, o perciba remuneraciones u honorarios (distintos de los correspondientes a las funciones que cumple en el órgano de administración) de la emisora o los accionistas de ésta que tengan en ella en forma directa o indirecta "participaciones significativas" o influencia significativa o con sociedades en las que éstos también tengan en forma directa o indirecta "participaciones significativas" o cuenten con influencia significativa.

d) En forma directa o indirecta, sean titulares de una "participación significativa" en la emisora o en una sociedad que tenga en ella una "participación significativa" o cuenten en ella con influencia significativa.

e) En forma directa o indirecta, vendan o provean bienes o servicios a la emisora o a los accionistas de esta que tengan en ella en forma directa o indirecta "participaciones significativas" o influencia significativa por importes sustancialmente superiores a los percibidos como compensación por sus funciones como integrante del órgano de administración.

f) Sean cónyuges o convivientes reconocidos legalmente, parientes hasta el segundo grado de consanguinidad o segundo grado de afinidad de individuos que, de integrar el órgano de administración, no reunirían la condición de independientes establecida en estas normas.

En todos los casos, las referencias a "participaciones significativas" se considerarán referidas a aquellas personas que posean acciones que representen por lo menos el quince por ciento (15%) del capital social, o una cantidad menor cuando tuvieren derecho a la elección de uno o más directores por clase de acciones o tuvieren con otros accionistas convenios relativos al gobierno y administración de la sociedad de que se trate, o de su controlante. Asimismo, a los fines de definir "influencia significativa", deberán considerarse las pautas establecidas en las normas contables profesionales.

### **Nombramiento de directores**

La designación de los miembros del Directorio corresponde a la Asamblea de Accionistas, órgano de gobierno de la sociedad, dentro del mínimo y máximo de integrantes que fija el Estatuto Social, pudiendo designar suplentes en igual o menor número que los titulares y por el mismo plazo a fin de llenar las vacantes que se produjeran.

Los accionistas que propongan la elección de Directores titulares o suplentes deberán informar a la Asamblea la condición de independencia o no de dichos candidatos.

Las únicas limitantes para ser designado director son las que resultan de la Ley General de Sociedades Comerciales, de la Ley de Entidades Financieras, sus modificatorias y concordantes, de las normas de la C.N.V., de la SEC y del CGS.

### **Desempeño de la función de director**

El Directorio de BBVA Francés constituye, conforme al Estatuto Social y a la ley, el órgano natural de representación, administración, gestión y control de la Sociedad. En tal sentido sus principales funciones son las de (i) velar por la liquidez y solvencia; (ii) revisar y guiar la estrategia corporativa, los planes de acción más importantes, las políticas de monitoreo de riesgos y de control interno y externo, los presupuestos y planes anuales; (iii) establecer los objetivos, vigilar la implementación de los mismos y su cumplimiento a nivel corporativo y gerencial; y (iv) supervisar las principales asignaciones de capital, desinversiones y adquisiciones.

Los Directores deberán cumplir los deberes impuestos por las leyes y los estatutos con fidelidad al interés social, entendido como interés de la Sociedad.

Participarán en las deliberaciones y debates que se susciten respecto de los asuntos sometidos a su consideración y dispondrán de la información suficiente para poder formar criterio respecto de las cuestiones que corresponden a los órganos sociales de BBVA Francés, pudiendo pedir la información adicional y el asesoramiento que se requiera para el cumplimiento de sus funciones.

Asimismo, los Directores pueden solicitar el auxilio de expertos ajenos a los servicios de BBVA Francés en aquellas materias sometidas a su consideración que, por su especial complejidad o trascendencia así lo requirieran.

Anualmente, el Directorio aprueba la Memoria en donde realiza una descripción de su gestión durante ese ejercicio, teniendo en cuenta entre otros asuntos los objetivos fijados al inicio de cada período. Dicha Memoria, es entregada a los accionistas con la debida antelación y luego sometida a la aprobación de los accionistas en la Asamblea Anual.

### **Retribuciones de los miembros del Directorio**

La retribución de los miembros del Directorio se rige por la normativa aplicable, es decir, Estatuto Social, Ley General de Sociedades Comerciales, Normas del B.C.R.A. y Normas de la C.N.V..

El Comité de Auditoría opina sobre la razonabilidad de las propuestas que efectúa el Comité de Nombramientos y Remuneraciones acerca de honorarios y de planes de opciones sobre acciones de los directores y administradores de la Sociedad, y eleva dicho informe al Directorio.

La información sobre las retribuciones de los miembros del Directorio se pone a disposición de los accionistas en ocasión de la celebración de la Asamblea General de Accionistas.

### **Conflicto de Intereses**

En el Código de Gobierno Societario se establecen en detalle las posibles situaciones en la que se pueden presentar conflictos de intereses entre “el Director” y BBVA Francés y la forma en que deberá proceder en cada caso a fin de evitar que se pudiera producir una conducta contraria a los intereses de la Sociedad.

Estas reglas están orientadas a que la actuación de los directores se ajuste a un comportamiento ético en su conducta, de acuerdo con la normativa aplicable y conforme a los principios que constituyen los valores de BBVA Francés.

### **Incompatibilidades**

Los Directores están sujetos a un régimen de incompatibilidades establecido por la normativa aplicable en cada caso y, en particular, las contenidas en la Ley General de Sociedades Comerciales y las normas del B.C.R.A.

La pérdida de la condición de Director de BBVA Francés comportará la obligación de presentar la dimisión en aquellos cargos de administración en empresas controladas o participadas en las que se desempeñaran por razón de dicha condición.

### **Renuncia de los directores**

Los Directores cesarán en su cargo cuando haya transcurrido el período para el que fueron nombrados, salvo que sean reelegidos o, cuando con sustento en el principio de la buena fe, deban formalizar la correspondiente renuncia por haberse tipificado alguno de los supuestos que prescribe el CGS y que se transcriben a continuación.

- Cuando se vean incursos en alguno de los supuestos de incompatibilidad o prohibición previstos en la normativa vigente o en el Estatuto Social.
- Cuando se produjeran cambios significativos en su situación profesional o en el carácter en virtud del cual hubieran sido designados como tales.
- En caso de incumplimiento grave de sus obligaciones en el desempeño de sus funciones como Director.
- Cuando por hechos imputables al Director en su condición de tal se hubiere ocasionado un daño grave al patrimonio social, o se perdiera la honorabilidad comercial y profesional necesaria para ostentar la condición de Director de BBVA Francés.

## **Relaciones con los Accionistas y Mercados**

Como consecuencia del principio de transparencia que preside la actuación de la Sociedad en los mercados financieros y se encuentra establecido en el CGS, el Directorio determinará los medios adecuados para asegurar que BBVA Francés comunique toda aquella información que pueda resultar relevante para los accionistas e inversores y que esta información resulte ser correcta y veraz. Asimismo, podrá sugerir mecanismos para mejorar las relaciones y comunicaciones con los accionistas de BBVA Francés.

En este sentido, BBVA Francés, cuenta con un Área de Relaciones con Inversores, dentro de la Dirección Financiera y de Planeamiento, cuya función principal es la de representar al Banco ante accionistas, inversores y analistas, realizando presentaciones institucionales, coincidiendo con la presentación de los estados financieros. A tal fin, se desarrollan reuniones con los accionistas, como mínimo dos veces al año, en donde se les informa acerca de la estrategia del Banco y de su evolución.

Por otra parte, aquellos accionistas que representen por lo menos el 2% del capital social, podrán solicitar reuniones informativas, y/o realizar comentarios o propuestas relativas a la marcha de los negocios sociales.

### **Asamblea General de Accionistas**

Los asuntos relativos al funcionamiento de la Asamblea y a los derechos de los accionistas se encuentran regulados en el Estatuto Social y en las normas societarias que le son aplicables: Ley General de Sociedades Comerciales, Normas de la C.N.V., Reglamento de la Bolsa de Comercio de Buenos Aires y Normas del B.C.R.A.

Las asambleas de accionistas son convocadas por el Directorio o por la Comisión Fiscalizadora en los casos previstos por la ley, pudiendo ser convocadas a requerimiento de los accionistas que representen por lo menos el cinco por ciento del capital social.

El aviso de convocatoria con el Orden del Día se publica durante cinco días en el diario de publicaciones legales (Boletín Oficial) y en uno de los diarios de mayor circulación general en el país, con una anticipación no menor a veinte días y no mayor a los cuarenta y cinco de la fecha fijada para su celebración.

Con una antelación de veinte días a la celebración de la misma, debe ponerse a disposición de los accionistas la información relevante concerniente a la celebración de la asamblea, la documentación a ser considerada en la misma y las propuestas del Directorio.

Para el ejercicio de sus derechos en la asamblea, los accionistas deben acreditar sus tenencias accionarias mediante certificación expedida por la Caja de Valores u otra institución autorizada, para su inscripción en el libro de asistencia, con no menos de tres días hábiles de anticipación a la fecha fijada para la celebración de la misma.

Una vez constituida la Asamblea, antes de comenzar con el tratamiento de los distintos puntos del orden del día, el Secretario de Directorio informará a los accionistas presentes el sistema de votación a utilizarse durante el desarrollo de la Asamblea.

En particular, los accionistas podrán ejercer su derecho de voto respecto de las propuestas sobre los puntos comprendidos en el orden del día, en forma personal o por representación. En este último caso lo harán mediante el otorgamiento de un mandato en instrumento público o privado, no pudiendo ser mandatarios los directores, síndicos, gerentes y demás empleados de la Sociedad.

El Directorio, a los efectos de facilitar la comunicación de los accionistas con la Sociedad en el desarrollo de las asambleas generales, cuenta con el Área de Relaciones con Inversores, y la Secretaría de Directorio, asimismo, con un sitio web particular de libre acceso.

## El Directorio

El Directorio está integrado por un número de integrantes que se encuentra dentro de los límites establecidos en los Estatutos Sociales y en las resoluciones de la Asamblea de Accionistas.

El Directorio de la Sociedad a la fecha de este informe se encuentra está integrado por seis Directores titulares de los cuales, todos los directores titulares revisten la condición de independientes. El siguiente cuadro refleja quiénes son sus integrantes, las fechas de designación y de vencimiento de sus mandatos.

Nombre y Apellido Completo	Cargo	Designación	Vto. Mandato
Jorge Carlos Bledel	Presidente	07/04/2015	31/12/2017
José Manuel Tamayo Pérez	Vicepresidente 1º	10/04/2014	31/12/2016
Marcelo Gustavo Canestri	Vicepresidente 2º	10/04/2014	31/12/2016
Oscar Miguel Castro	Director Titular	07/04/2015	31/12/2017
Luis Bernardo Juango Fitero	Director Titular	10/04/2014	31/12/2016
Mario Luis Vicens	Director Titular	07/04/2015	31/12/2017

Con fecha 7 de enero de 2016 el B.C.R.A., mediante Resolución Nro.9, autorizó al Sr. Martín Ezequiel Zarich como Gerente General.

Por otro lado, cabe destacar que el 11 de enero de 2016 el Directorio de BBVA Francés aceptó la renuncia del Sr. Martín Zarich como Director Suplente, la cual resultó efectiva a partir de dicha fecha, asumiendo ese mismo día como Gerente General.

### Jorge Carlos Bledel

Presidente

Nacido en la ciudad de Buenos Aires en 1954. Se desempeña como Presidente de BBVA Francés desde marzo de 2003. Asimismo es Director Titular de Rombo Compañía Financiera S.A. Director Suplente Central Puerto S.A., Director Titular Sociedad Argentina de Energía S.A., Director Suplente HidroNeuquen S.A., Director Titular RPM Gas S.A., Director Suplente RPU Agropecuaria S.A., Director Suplente en Gasinvest S.A., Director Titular en RPE Distribucion S.A., Vicepresidente en PB Distribucion S.A..

Ocupó los cargos de Director Titular en Credilogros Compañía Financiera S.A.

Con anterioridad desempeñó cargos ejecutivos en BBVA Francés, como: Gerente Financiero; Director de Banca Mayorista y Director de Banca Minorista. En el Banco del Interior y Buenos Aires fue Gerente de Crédito y Gerente Comercial en Corporación Metropolitana de Finanzas.

Cursó estudios de Administración de Empresas en la Universidad Católica Argentina (Buenos Aires).

### José Manuel Tamayo Pérez

Vicepresidente 1º

Nacido en España en 1950. Es vicepresidente 1º de BBVA Francés desde abril de 2007.

Con anterioridad, ejerció los cargos de Director de Banca Minorista en BBVA S.A. y en BBVA Francés y de Director de Marketing para España y Portugal, BBVA S.A.

Cursó estudios de Ciencias Económicas y Empresariales en la Facultad de Ciencias Económicas del País Vasco (Bilbao).

### Marcelo Gustavo Canestri

Vicepresidente 2º

Nacido en la ciudad de Buenos Aires en 1953. Es Director Titular de BBVA Francés desde septiembre de 2001 y Vicepresidente 2º desde el 10 de abril de 2014. Asimismo, es Director Titular de BBVA Francés Valores S.A., y Vicepresidente en el Consejo de Administración de la Fundación Banco Francés y de PSA Finance Argentina Cía. Financiera S.A., y Director Titular en Rombo Compañía Financiera S.A.

Ha desempeñado las siguientes funciones ejecutivas en BBVA Francés: Subgerente Corporativo, Subgerente de Banca Mayorista, Director de Gestión de Activos y Director Financiero.

Cursó estudios de Administración de Empresas y Contador Público en la Universidad de Buenos Aires (Buenos Aires).

### **Oscar Miguel Castro**

Director Titular

Nacido en la ciudad de Buenos Aires en 1945. Es Director Titular en BBVA Francés desde abril de 2003. Asimismo, es Director Titular independiente en Zurich Arg. Cía. de Seguros S.A., y en Zurich Argentina Cía. de Reaseguros S.A.

Socio internacional de Arthur Andersen, Pistrelli Díaz y asociados por 20 años, Socio a cargo de la división de Servicios Financieros de Argentina y Latino América y miembro del Comité ejecutivo de Servicios Financieros de Arthur Andersen a nivel mundial.

Cursó estudios de Contador Público Nacional en la Universidad de Buenos Aires (Buenos Aires).

### **Mario Luis Vicens**

Director Titular

Nacido en la ciudad de Buenos Aires en 1951. Es Director Titular de BBVA Francés desde marzo de 2012. Asimismo, es vocal en el Consejo de Administración de la Fundación Banco Francés, Director Titular de PSA Finance Cía. Argentina S.A, Rombo Compañía Financiera S.A y BBVA Francés Valores S.A.

Con anterioridad ejerció los cargos de: Presidente Ejecutivo de Asociación de Bancos de la Argentina ABA; Director Titular de Seguros de Depósitos S.A. SEDESA; Director Titular Federación Latinoamericana de Bancos Felaban; Director Titular de Banco Sudameris S.A.; Director Titular de Banco Central de la República Argentina; Subgerente de Planeamiento y Subgerente General del Banco de Crédito Argentino S.A.; Economista Jefe de Departamento del Banco Central de la República Argentina.

Cursó estudios de Economía en la Universidad Católica Argentina (Buenos Aires).

### **Luis Bernardo Daniel Juango Fitero**

Director Titular

Nacido en Pamplona, España, en 1949. Es director titular de BBVA Francés desde abril de 2008.

Asimismo, desempeñó el cargo de Presidente en Banco Bilbao Vizcaya Argentaria S.A. Colombia y fue Director Regional en BBVA S.A. España y Portugal.

Cursó estudios en Alta Dirección de Empresas (Madrid).

## Código de Gobierno Societario

### Informe sobre el Grado de Cumplimiento del Código de Gobierno Societario

	Cumplimiento		Incumplimiento (1)	Informar (2) o Explicar (3)
	Total(1)	Parcial(1)		
<b>PRINCIPIO I. TRANSPARENTAR LA RELACIÓN ENTRE LA EMISORA, EL GRUPO ECONÓMICO QUE ENCABEZA Y/O INTEGRA Y SUS PARTES RELACIONADAS</b>				
Recomendación I.1: Garantizar la divulgación por parte del Órgano de Administración de políticas aplicables a la relación de la Emisora con el grupo económico que encabeza y/o integra y con sus partes relacionadas.	X			<p>El Directorio aprobó el 30 de junio de 2015, el Reglamento Interno de Conducta en los Mercados de Capitales de BBVA Banco Francés S.A. "BBVA Francés o el Banco" y Empresas del Grupo en Argentina. Este Reglamento se encuentra publicado en la página web del Banco, <a href="http://www.bbvafrances.com.ar">www.bbvafrances.com.ar</a>, bajo el título "Relaciones con Inversores".</p> <p>Asimismo, el artículo 12 "Estándares para el desempeño del cargo de Director", del Código de Gobierno Societario ("CGS"), cuya última versión fue aprobada por el Directorio el 15 de diciembre de 2015, reglamenta entre otros asuntos, las operaciones entre el Director y la Sociedad o las empresas del Grupo.</p> <p>En particular, la política aplicable establece que la ejecución de las operaciones entre partes relacionadas se llevará a cabo de acuerdo a la normativa vigente en la materia. En ese sentido, no se requerirá la autorización del Directorio en aquellas transacciones entre partes relacionadas cuya cuantía no supere el 1% del patrimonio social medido conforme al último balance aprobado, siempre que se realicen en virtud de contratos cuyas condiciones estén estandarizadas, se apliquen en masa a muchos clientes y a precios o tarifas establecidos con carácter general, o sus condiciones sean extensión de las aplicables con carácter general al personal del Banco, o se convengan a través de un procedimiento de contratación que asegure la concurrencia, con la excepción de las operaciones en materia de riesgo de crédito que se regirán por sus normas específicas.</p>
Recomendación I.2: Asegurar la existencia de mecanismos preventivos de conflictos de interés.	X			<p>El Directorio aprobó el 16 de diciembre de 2012, la última versión de la Norma para la Prevención y Gestión de los conflictos de intereses en BBVA Francés y otras empresas vinculadas en Argentina.</p> <p>La norma contiene los siguientes lineamientos principales: (i) fija el ámbito de aplicación; (ii) identifica los conflictos de intereses; (iii) establece las medidas de prevención y gestión de conflictos de intereses; y (iv) establece el procedimiento de resolución de conflictos.</p>

				Asimismo, el artículo 12 “Estándares para el desempeño del cargo de Director”, del CGS, reglamenta entre otros asuntos, las operaciones entre el Director y la Sociedad o las empresas del Grupo.
Recomendación I.3: Prevenir el uso indebido de información privilegiada.	X			<p>El Directorio aprobó el 18 de diciembre de 2012, la última versión del Manual de Procedimientos de Control de la Información Privilegiada o Reservada.</p> <p>Dicho Manual contiene principalmente: (i) la definición de información privilegiada; (ii) las prohibiciones y obligaciones para aquel que disponga de información privilegiada; (iii) las medidas concretas que establece BBVA Francés así como las empresas del Grupo en Argentina en su Código de Conducta; y finalmente (iv) las pautas procedimentales para el tratamiento de la información privilegiada y los respectivos controles.</p>
<b><u>PRINCIPIO II. SENTAR LAS BASES PARA UNA SÓLIDA ADMINISTRACIÓN Y SUPERVISIÓN DE LA EMISORA</u></b>				
Recomendación II. 1: Garantizar que el Órgano de Administración asuma la administración y supervisión de la Emisora y su orientación estratégica.	X			Adicionalmente a las disposiciones de la Ley de Sociedades Comerciales, Comisión Nacional de Valores (“C.N.V.”), B.C.R.A., y el estatuto de BBVA Francés, el artículo 11 del CGS reglamenta las facultades y responsabilidades del Directorio.
II.1.1 El Órgano de Administración aprueba.				
II.1.1.1 El plan estratégico o de negocio, así como los objetivos de gestión y presupuestos anuales.	X			La aprobación de estos informes y documentos, se encuentra dentro de las funciones y responsabilidades del Directorio, de acuerdo al artículo 11 del CGS. En particular, el Directorio aprueba en forma mensual la gestión del Banco. Asimismo, el 24 de febrero de 2015, el Directorio aprobó el último Plan de Negocios y Proyecciones de acuerdo a lo establecido por la Comunicación “A” 5431 del B.C.R.A.
II.1.1.2 La política de inversiones (en activos financieros y en bienes de capital), y de financiación.	X			<p>Esta política se encuentra dentro de las funciones y responsabilidades del Directorio, de acuerdo al artículo 11 del CGS.</p> <p>En particular, el Directorio aprueba en forma mensual la gestión del Banco.</p>
II.1.1.3 La política de gobierno societario (cumplimiento Código de Gobierno Societario).	X			<p>Esta política se encuentra dentro de las funciones y responsabilidades del Directorio, de acuerdo al artículo 11 del CGS.</p> <p>En particular, anualmente el Directorio evalúa si el</p>

				Código resulta adecuado a su perfil de riesgo y de corresponder le incorpora las modificaciones necesarias. El Directorio realizó la última evaluación en su reunión del 15 de diciembre de 2015.
II.1.1.4 La política de selección, evaluación y remuneración de los gerentes de primera línea.	X			Este asunto se encuentra dentro de las funciones que el Directorio le delegó al Comité de Nombramientos y Remuneraciones.  Sin perjuicio de ello, el Comité considerará, en función de la relevancia de las decisiones adoptadas, la conveniencia de su elevación para la consideración del Directorio.
II.1.1.5 La política de asignación de responsabilidades a los gerentes de primera línea.	X			Este asunto se encuentra dentro de las funciones del Directorio, de acuerdo al artículo 11 del CGS.  El organigrama del Banco es aprobado por el Directorio, junto con cada una de las modificaciones que vayan ocurriendo durante el ejercicio social. Las misiones de cada Dirección se encuentran detalladas en la intranet del Banco, y se encuentran aprobadas por el Directorio.
II.1.1.6 La supervisión de los planes de sucesión de los gerentes de primera línea.	X			Este asunto se encuentra dentro de las funciones que el Directorio le delegó al Comité de Nombramientos y Remuneraciones.  Sin perjuicio de ello, el Comité considerará, en función de la relevancia de las decisiones adoptadas, la conveniencia de su elevación para la consideración del Directorio.
II.1.1.7 La política de responsabilidad social empresaria.	X			Este asunto se encuentra dentro de las funciones del Directorio, de acuerdo al artículo 11 del CGS.  En particular, el Directorio aprueba anualmente una Memoria de Responsabilidad Social Empresaria, que luego es sometida a la consideración de la Asamblea General de Accionistas.
II.1.1.8 Las políticas de gestión integral de riesgos y de control interno, y de prevención de fraudes.	X			Estas políticas se encuentran dentro de las funciones del Directorio, las cuales se llevan a cabo mediante la aprobación de los distintos manuales, políticas y procedimientos.  Asimismo, el Comité de Gestión de Riesgos ( <i>Risk Management Committee</i> ) eleva mensualmente al Directorio, los temas más relevantes que tuvieron lugar durante el mes.
II.1.1.9 La política de capacitación y entrenamiento continuo para miembros del Órgano de Administración y de los gerentes de primera línea.	X			Esta política se encuentra dentro de las funciones que el Directorio le delegó al Comité de Nombramientos y Remuneraciones.  Sin perjuicio de ello, el Comité considerará en función de la relevancia de las decisiones

				adoptadas, la conveniencia de su elevación para la consideración del Directorio. En particular, en el último ejercicio social, el Directorio aprobó el catálogo de cursos, BBVA Management para los principales ejecutivos del Banco.
II.1.2 De considerar relevante, agregar otras políticas aplicadas por el Órgano de Administración que no han sido mencionadas y detallar los puntos significativos.				
II.1.3 La Emisora cuenta con una política tendiente a garantizar la disponibilidad de información relevante para la toma de decisiones de su Órgano de Administración y una vía de consulta directa de las líneas gerenciales, de un modo que resulte simétrico para todos sus miembros (ejecutivos, externos e independientes) por igual y con una antelación suficiente, que permita el adecuado análisis de su contenido. Explicitar.	X			El artículo 20 del CGS establece la creación de la Secretaría de Directorio que garantizará la gestión legal y administrativa para el normal funcionamiento del Directorio. Dentro de sus principales funciones se encuentra la de garantizar la disposición de información relevante para la toma de decisiones del Directorio, con la debida antelación teniendo en cuenta la importancia de los distintos asuntos a tratar.
II.1.4 Los temas sometidos a consideración del Órgano de Administración son acompañados por un análisis de los riesgos asociados a las decisiones que puedan ser adoptadas, teniendo en cuenta el nivel de riesgo empresarial definido como aceptable por la Emisora. Explicitar.	X			De acuerdo a lo establecido en el artículo 20 del CGS, en función de la complejidad de los asuntos a considerar por el Directorio, el Secretario podrá contratar los servicios de expertos/especialistas, o incluso solicitar informes a las áreas técnicas del Banco, con el objetivo de analizar los riesgos asociados a las decisiones que puedan ser adoptadas, teniendo en cuenta el nivel de riesgo empresarial definido como aceptable por el Banco.
Recomendación II.2: Asegurar un efectivo Control de la Gestión empresarial.				
II.2.1 El cumplimiento del presupuesto anual y del plan de negocios.	X			El Directorio mensualmente realiza un seguimiento de la gestión del Banco, a través de un reporte preparado por la Dirección Financiera y de Planeamiento.
II.2.2 El desempeño de los gerentes de primera línea y el cumplimiento de los objetivos a ellos fijados (el nivel de utilidades previstas versus el de utilidades logradas, calificación financiera, calidad del reporte contable, cuota de mercado, etc.).	X			Este asunto se encuentra dentro de las funciones que el Directorio le delegó al Comité de Nombramientos y Remuneraciones. El Comité aprobó el sistema de Remuneración Fija y Variable aplicable a todo el personal del Banco, el cual fue elevado a la consideración del Directorio.  Sin perjuicio de ello, en líneas generales, el

Hacer una descripción de los aspectos relevantes de la política de Control de Gestión de la Emisora detallando técnicas empleadas y frecuencia del monitoreo efectuado por el Órgano de Administración.				Comité considerará en función de la relevancia de las decisiones adoptadas, la conveniencia de su elevación para la consideración del Directorio.
Recomendación II.3: Dar a conocer el proceso de evaluación del desempeño del Órgano de Administración y su impacto.				
II.3.1 Cada miembro del Órgano de Administración cumple con el Estatuto Social y, en su caso, con el Reglamento del funcionamiento del Órgano de Administración. Detallar las principales directrices del Reglamento. Indicar el grado de cumplimiento del Estatuto Social y Reglamento.	X			<p>El capítulo II del CGS, reglamenta el estándar de desempeño que el Directorio debe tener como órgano natural de representación, administración, gestión y control de la Sociedad, entre las cuales se encuentran (i) velar por la liquidez y solvencia del Banco; (ii) revisar y guiar la estrategia corporativa, los planes de acción más importantes, las políticas de monitoreo de riesgos, los presupuestos y planes anuales; (iii) establecer los objetivos, vigilar la implementación de los mismos y su cumplimiento a nivel corporativo y gerencial; (iv) supervisar las principales asignaciones de capital, desinversiones y adquisiciones.</p> <p>Los Directores deben cumplir en forma total tanto con el estatuto social, como con el CGS.</p>
II.3.2 El Órgano de Administración expone los resultados de su gestión teniendo en cuenta los objetivos fijados al inicio del período, de modo tal que los accionistas puedan evaluar el grado de cumplimiento de tales objetivos, que contienen tanto aspectos financieros como no financieros. Adicionalmente, el Órgano de Administración presenta un diagnóstico acerca del grado de cumplimiento de las políticas mencionadas en la Recomendación II, ítems II.1.1 y II.1.2 detallar los aspectos principales de la evaluación de la Asamblea General de Accionistas sobre el grado de cumplimiento por parte del Órgano de Administración de los objetivos fijados y de las políticas mencionadas en la Recomendación II, puntos II.1.1 y II.1.2, indicando la fecha de la Asamblea donde se presentó dicha evaluación.	X			<p>El Directorio pone a disposición de los accionistas con anterioridad a la Asamblea General, la memoria anual, en la cual se realiza un detalle de la gestión del Directorio durante ese ejercicio.</p> <p>Asimismo, contiene una sección en donde se describen los principales lineamientos establecidos por el CGS, para que los accionistas estén informados sobre las funciones y responsabilidades del Directorio y las principales disposiciones en materia de Gobierno Societario.</p>
Recomendación II.4: Que el número de miembros externos e independientes constituyan una proporción significativa en el Órgano de Administración.				

<p>II.4.1 La proporción de miembros ejecutivos, externos e independientes (éstos últimos definidos según la normativa de esta Comisión) del Órgano de Administración guarda relación con la estructura de capital de la Emisora. Explicitar.</p>	X			<p>El Directorio del Banco está compuesto por 6 Directores Titulares y 1 Director Suplente. Los 6 Directores Titulares son independientes de acuerdo a la normas de la C.N.V.</p> <p>Por lo tanto, el Banco cuenta con los Directores independientes (de acuerdo a las normas de la C.N.V. y B.C.R.A.) necesarios para constituir los diferentes comités.</p> <p>Por otra parte, de acuerdo a la Comunicación "A" 5106 del Banco Central, el Banco no puede tener Directores que cumplan funciones ejecutivas en la Entidad.</p>
<p>II.4.2 Durante el año en curso, los accionistas acordaron a través de una Asamblea General una política dirigida a mantener una proporción de al menos 20% de miembros independientes sobre el número total de miembros del Órgano de Administración.</p> <p>Hacer una descripción de los aspectos relevantes de tal política y de cualquier acuerdo de accionistas que permita comprender el modo en que miembros del Órgano de Administración son designados y por cuánto tiempo. Indicar si la independencia de los miembros del Órgano de Administración fue cuestionada durante el transcurso del año y si se han producido abstenciones por conflictos de interés.</p>	X			<p>El Banco ha aprobado un CGS en donde se garantiza el cumplimiento de las normas de la SEC, C.N.V. y B.C.R.A sobre independencia de los Directores, el cual se encuentra a disposición de los accionistas y cuyos principales lineamientos se encuentran publicados en la página web del Banco y descritos en la Memoria Anual. En particular, de acuerdo a la Comunicación "A" 5106 del B.C.R.A., el Banco no puede tener Directores que cumplan funciones ejecutivas en la Entidad.</p> <p>Se deja constancia que durante el ejercicio social 2015, en ningún momento fue cuestionada la independencia de los miembros del Órgano de Administración o se han producido abstenciones por conflictos de interés.</p>
<p>Recomendación II.5: Comprometer a que existan normas y procedimientos inherentes a la selección y propuesta de miembros del Órgano de Administración y gerentes de primera línea.</p>	X			
<p>II.5.1 La Emisora cuenta con un Comité de Nombramientos:</p>				
<p>II.5.1.1 Integrado por al menos tres miembros del Órgano de Administración, en su mayoría independientes.</p>	X			<p>Este requisito de integración del Comité de Nombramientos y Remuneraciones se encuentra detallado en el artículo 26 del CGS.</p>
<p>II.5.1.2 Presidido por un miembro independiente del Órgano de Administración.</p>	X			<p>Esta característica de la Presidencia del Comité de Nombramientos y Remuneraciones se encuentra reglamentada en el artículo 26 del CGS.</p>

II.5.1.3 Que cuenta con miembros que acreditan suficiente idoneidad y experiencia en temas de políticas de capital humano.	X			La idoneidad de los miembros del Comité de Nombramientos y Remuneraciones se encuentra reglamentada en el artículo 26 del CGS.
II.5.1.4 Que se reúna al menos dos veces por año.	X			Esta frecuencia mínima está garantizada en el artículo 26 del CGS.
II.5.1.5 Cuyas decisiones no son necesariamente vinculantes para la Asamblea General de Accionistas sino de carácter consultivo en lo que hace a la selección de los miembros del Órgano de Administración.	X			Esta característica de las decisiones del Comité de Nombramientos y Remuneraciones se encuentra detallada en el artículo 26 del CGS.
II.5.2 En caso de contar con un Comité de Nombramientos, el mismo.				
II.5.2.1. verifica la revisión y evaluación anual de su reglamento y sugiere al Órgano de Administración las modificaciones para su aprobación.	X			Esta obligación del Comité de Nombramientos y Remuneraciones se encuentra detallada en el artículo 26 del CGS.
II.5.2.2 Propone el desarrollo de criterios (calificación, experiencia, reputación profesional y ética, otros) para la selección de nuevos miembros del Órgano de Administración y gerentes de primera línea.	X			Esta función del Comité de Nombramientos y Remuneraciones se encuentra detallada en el artículo 26 del CGS.
II.5.2.3 Identifica los candidatos a miembros del Órgano de Administración a ser propuestos por el Comité a la Asamblea General de Accionistas.	X			Esta obligación del Comité de Nombramientos y Remuneraciones se encuentra detallada en el artículo 26 del CGS.
II.5.2.4 Sugiere miembros del Órgano de Administración que habrán de integrar los diferentes Comités del Órgano de Administración acorde a sus antecedentes.	X			Esta obligación del Comité de Nombramientos y Remuneraciones se encuentra detallada en el artículo 26 del CGS.
II.5.2.5 Recomienda que el Presidente del Directorio no sea a su vez el Gerente General de la Emisora.	X			La Comunicación "A" 5106 del B.C.R.A., no permite al Banco tener Directores que cumplan funciones ejecutivas.

<p>II.5.2.6 Asegura la disponibilidad de los curriculum vitae de los miembros del Órgano de Administración y gerentes de la primera línea en la web de la Emisora, donde quede explicitada la duración de sus mandatos en el primer caso.</p>	X			<p>Esta función del Comité de Nombramientos y Remuneraciones se encuentra detallada en el artículo 26 del CGS.</p> <p>Asimismo, de acuerdo a la Comunicación "A" 5293 B.C.R.A, el Banco incluye en sus estados contables anuales, una nota sobre transparencia en materia de Gobierno Societario, la cual incluye los antecedentes tanto de los Directores como de los principales ejecutivos. La Memoria y Balance se encuentra publicada en la página web del Banco.</p>
<p>II.5.2.7 Constata la existencia de un plan de sucesión del Órgano de Administración y de gerentes de primera línea.</p>	X			<p>Esta obligación del Comité de Nombramientos y Remuneraciones se encuentra detallada en el artículo 26 del CGS.</p>
<p>II.5.3 De considerar relevante agregar políticas implementadas realizadas por el Comité de Nombramientos de la Emisora que no han sido mencionadas en el punto anterior.</p>				
<p>Recomendación II.6: Evaluar la conveniencia de que miembros del Órgano de Administración y/o síndicos y/o consejeros de vigilancia desempeñen funciones en diversas Emisoras.</p>	X			<p>Esta obligación del Comité de Nombramientos y Remuneraciones se encuentra detallada en el artículo 26 del CGS.</p>
<p>Recomendación II.7: Asegurar la Capacitación y Desarrollo de miembros del Órgano de Administración y gerentes de primera línea de la Emisora.</p>				
<p>II.7.1 La Emisora cuenta con Programas de Capacitación continua vinculado a las necesidades existentes de la Emisora para los miembros del Órgano de Administración y gerentes de primera línea, que incluyen temas acerca de su rol y responsabilidades, la gestión integral de riesgos empresariales, conocimientos específicos del negocio y sus regulaciones, la dinámica de la gobernanza de empresas y temas de responsabilidad social empresaria. En el caso de los miembros del Comité de Auditoría, normas contables internacionales, de</p>	X			<p>El Banco desarrolló durante 2015 un Programa de Capacitación denominado, campus BBVA Management, que contiene el Programa Corporativo de Dirección, el Programa de Desarrollo Directivo, cursos Estratégicos (cliente, estrategia y finanzas e innovación), de Liderazgo en Valores y Desarrollo del Liderazgo, cursos de Habilidades (toma de decisiones, negociación, elocuencia y comunicación, dirección y desarrollo en equipos ).</p>

<p>auditoría y de control interno y de regulaciones específicas del mercado de capitales.</p> <p>Describir los programas que se llevaron a cabo en el transcurso del año y su grado de cumplimiento.</p>				
<p>II.7.2 La Emisora incentiva, por otros medios no mencionados en II.7.1, a los miembros de Órgano de Administración y gerentes de primera línea a mantener una capacitación permanente que complemente su nivel de formación de manera que agregue valor a la Emisora. Indicar de qué modo lo hace.</p>	X			<p>En la Dirección de Recursos Humanos, existe un área de formación, que, con respecto al equipo directivo, sigue los lineamientos de BBVA a nivel global.</p>

**PRINCIPIO III. AVALAR UNA EFECTIVA POLÍTICA DE IDENTIFICACIÓN, MEDICIÓN, ADMINISTRACIÓN Y DIVULGACIÓN DEL RIESGO EMPRESARIAL**

<p>Recomendación III: El Órgano de Administración debe contar con una política de gestión integral del riesgo empresarial y monitorea su adecuada implementación.</p>				
<p>III.1 La Emisora cuenta con políticas de gestión integral de riesgos empresariales (de cumplimiento de los objetivos estratégicos, operativos, financieros, de reporte contable, de leyes y regulaciones, otros). Hacer una descripción de los aspectos más relevantes de las mismas.</p>	X			<p>La Emisora aplica los lineamientos de la Comunicación "A" 5203 del B.C.R.A. Cuenta con manuales, políticas y procedimientos adecuados a dicha normativa y los órganos de gestión y decisión necesarios para llevarla a cabo.</p>
<p>III.2 Existe un Comité de Gestión de Riesgos en el seno del Órgano de Administración o de la Gerencia General. Informar sobre la existencia de manuales de procedimientos y detallar los principales factores de riesgos que son específicos para la Emisora o su actividad y las acciones de mitigación implementadas. De no contar con dicho Comité, corresponderá describir el papel de supervisión desempeñado por el Comité de Auditoría en referencia a la gestión de riesgos.</p> <p>Asimismo, especificar el grado de interacción entre el Órgano de Administración o de sus Comités</p>	X			<p>BBVA Francés posee un Comité de Gestión de Riesgos (Risk Management Committee), que es el órgano de decisión de mayor nivel dentro del Banco. El mismo se encuentra normado, en cuanto a sus integrantes, frecuencia, temas a tratar y formalización de dichos temas.</p> <p>Los temas más relevantes tratados por el Comité de Gestión de Riesgos son elevados al Directorio para su conocimiento.</p> <p>Este Comité cubre los riesgos de crédito, operacional y financieros y decide sobre políticas, procedimientos y manuales.</p> <p>Asimismo, es responsable de la aprobación de todas las operaciones de riesgos de crédito, en forma individual o a través de campañas, que superen las atribuciones de los oficiales de crédito del Banco.</p>

<p>con la Gerencia General de la Emisora en materia de gestión integral de riesgos empresariales.</p>			<p>Por otro lado, tiene a su vez idéntica responsabilidad para las reestructuraciones, condonaciones de deuda o castigos.</p> <p>Es también responsable de proveer a la Gerencia General de los reportes de actividad detallados, que permite observar en detalle el comportamiento de los principales factores que componen la actividad del Banco en materia de gestión de riesgos.</p> <p>Finalmente, otras decisiones como cambios de estructura, nuevos planes de negocios, cambios regulatorios, entorno económico, etc, encuentran tratamiento en este Comité.</p>
<p>III.3 Hay una función independiente dentro de la Gerencia General de la Emisora que implementa las políticas de gestión integral de riesgos (función de Oficial de Gestión de Riesgo o equivalente). Especificar.</p>	X		<p>Si. Existe una Dirección de Riesgos que constituye un área independiente del área de negocios, encargada de implementar criterios, políticas y procedimientos definidos por la organización. Esta Dirección cuenta con dependencia directa del Gerente General.</p>
<p>III.4 Las políticas de gestión integral de riesgos son actualizadas permanentemente conforme a las recomendaciones y metodologías reconocidas en la materia. Indicar cuáles (Enterprise Risk Management, de acuerdo al marco conceptual de COSO – Committee of sponsoring organizations of the Treadway Commission –, ISO 31000, norma IRAM 17551, sección 404 de la Sarbanes-Oxley Act, otras).</p>	X		<p>Dada su condición de emisor extranjero ante la Securities and Exchange Commission, BBVA Francés tiene la obligación de actualizar sus políticas de gestión integral de riesgos en base a lo dictaminado por la Ley Sarbanes-Oxley (SOX). Asimismo, se tienen en cuenta los lineamientos vertidos por Basilea.</p>
<p>III.5 El Órgano de Administración comunica sobre los resultados de la supervisión de la gestión de riesgos realizada conjuntamente con la Gerencia General en los estados financieros y en la Memoria anual. Especificar los principales puntos de las exposiciones realizadas.</p>	X		<p>BBVA Francés da a conocer al público a través de sus reportes y página de Internet información que permite a los participantes del mercado evaluar la solidez del marco de gestión del riesgo de crédito, riesgo de liquidez, riesgo de mercado y riesgo de tasa de interés.</p> <p>Dicha gestión se expone de forma resumida en el apartado "Riesgo. Gestión Integral".</p> <p>Asimismo, a partir del 2014, en cumplimiento de las Comunicaciones "A" 5394 y 5398 del B.C.R.A, BBVA Francés aprueba por Directorio y publica trimestralmente un informe sobre su capital, exposición de riesgo, procesos de evaluación del riesgo, y suficiencias de capital, con el objetivo de fomentar la disciplina de mercado.</p> <p>Por otro lado, de acuerdo a la Comunicación "A" 5515, BBVA Francés publica anualmente un informe sobre Autoevaluación de Capital, que</p>

				<p>contiene aspectos vinculados con el cálculo del capital económico, incluyendo gestión de riesgos, medición de riesgos y cuantificación del capital necesario para cubrirse, agregación de las necesidades de los distintos riesgos, planificación de capital y pruebas de stress. Este informe se aprobó por el Directorio el 8 de mayo de 2015.</p> <p>En la Memoria Anual, en el punto Memoria del Ejercicio, sub-punto Gestión del Riesgo se exponen los principales aspectos relacionados con la Gestión Integral de los Riesgos y los principales resultados.</p>
--	--	--	--	---

**PRINCIPIO IV. SALVAGUARDAR LA INTEGRIDAD DE LA INFORMACIÓN FINANCIERA CON AUDITORÍAS INDEPENDIENTES**

Recomendación IV: Garantizar la independencia y transparencia de las funciones que le son encomendadas al Comité de Auditoría y al Auditor Externo.				
IV.1 El Órgano de Administración al elegir a los integrantes del Comité de Auditoría teniendo en cuenta que la mayoría debe revestir el carácter de independiente, evalúa la conveniencia de que sea presidido por un miembro independiente.	X			El Banco cuenta con un Comité de Auditoría Ley Nro.26.831, constituido por tres Directores, en su mayoría independientes. El presidente de dicho Comité cuenta con la condición de independiente.
<p>IV.2 Existe una función de auditoría interna que reporta al Comité de Auditoría o al Presidente del Órgano de Administración y que es responsable de la evaluación del sistema de control interno.</p> <p>Indicar si el Comité de Auditoría o el Órgano de Administración hace una evaluación anual sobre el desempeño del área de auditoría interna y el grado de independencia de su labor profesional, entendiéndose por tal que los profesionales a cargo de tal función son independientes de las restantes áreas operativas y además cumplen con requisitos de independencia respecto a los accionistas de control o entidades relacionadas que ejerzan influencia significativa en la Emisora.</p> <p>Especificar, asimismo, si la función de auditoría interna realiza su trabajo de acuerdo a las</p>	X			<p>El Banco posee un Comité de Auditoría Interna, el cual cumple con las disposiciones del Banco Central.</p> <p>El Comité de Auditoría realiza una evaluación anual sobre la función de Auditoría Interna supervisado los trabajos realizados durante el año 2015, en cumplimiento de lo dispuesto por el B.C.R.A. en la Comunicación "A" 5049 referida a Normas Mínimas sobre Controles Internos, tales como, revisión de planes de Auditoría, revisión de todos los informes mensuales, evaluación de las observaciones de control interno, etc.</p> <p>En particular, el Departamento de Auditoría Interna debe definir y formalizar procedimientos específicos para cada una de las fases que configuran su actividad, que estarán contenidos en el Manual de Procedimientos de Auditoría: planificación, ejecución de trabajos, comunicación de conclusiones, seguimiento de recomendaciones y control de gestión y calidad. Estos procedimientos deben cumplir con estándares de general aceptación (Normas del IIA).</p>

normas internacionales para el ejercicio profesional de la auditoría interna emitidas por el <i>Institute of Internal Auditors</i> (IIA).				
IV.3 Los integrantes del Comité de Auditoría hacen una evaluación anual de la idoneidad, independencia y desempeño de los Auditores Externos, designados por la Asamblea de Accionistas. Describir los aspectos relevantes de los procedimientos empleados para realizar la evaluación.	X			<p>El Comité de Auditoría aprueba un Plan Anual que contiene principalmente la siguiente información, además de la evaluación anual de la Auditoría Interna:</p> <p>(i) una evaluación de la función de Auditoría Externa. Para ello, evalúa su independencia, analiza su plan de trabajo, las tareas desarrolladas durante el ejercicio, los resultados obtenidos y los honorarios facturados a la Sociedad. En especial, el Comité considera el alcance, los planes y los resultados del trabajo de auditoría externa y su razonabilidad teniendo en cuenta las actividades de la Sociedad.</p> <p>(ii) una evaluación del cumplimiento de los requerimientos de información de los distintos organismos regulatorios;</p> <p>(iii) un análisis de las situaciones de conflicto de intereses y operaciones con partes relacionadas; y</p> <p>(iv) la verificación y supervisión de las tareas realizadas por la Dirección de Cumplimiento Normativo, vinculadas a la adecuada difusión del Código de Ética y del Código de Mercado de la Sociedad y al cumplimiento del mismo por los empleados de la Sociedad así como de todas las disposiciones legales y regulatoria.</p>
IV.4 La Emisora cuenta con una política referida a la rotación de los miembros de la Comisión Fiscalizadora y/o del Auditor Externo; y a propósito del último, si la rotación incluye a la firma de auditoría externa o únicamente a los sujetos físicos.	X			<p>Respecto del Auditor Externo, el Banco cumple con los requisitos de rotación establecidos en las Normas de la C.N.V.</p> <p>Respecto de los miembros de la Comisión Fiscalizadora el Banco no tiene una política respecto de la rotación sobre sus miembros. Sin perjuicio de ello, cumple con los requisitos de independencia de sus miembros establecidos en las Normas de esa C.N.V.</p>
<b>PRINCIPIO V. RESPETAR LOS DERECHOS DE LOS ACCIONISTAS</b>				
Recomendación V.1: Asegurar que los accionistas tengan acceso a la información de la Emisora.				
V.1.1 El Órgano de Administración promueve reuniones informativas periódicas con los accionistas coincidiendo con la presentación de los estados financieros intermedios. Explicitar indicando	X			<p>El Banco cuenta con un Área denominada Relaciones con Inversores cuya función principal es la de representar al Banco ante los accionistas, inversores y analistas, realizando presentaciones institucionales. A estos fines, organiza reuniones generalmente dos veces al año, con los</p>

la cantidad y frecuencia de las reuniones realizadas en el transcurso del año.				<p>accionistas locales con el objetivo de informarlos acerca de la estrategia del Banco y de su evolución.</p> <p>Asimismo, se encuentra encargada de realizar los comunicados de prensa trimestrales sobre la gestión del Banco.</p>
V.1.2 La Emisora cuenta con mecanismos de información a inversores y con un área especializada para la atención de sus consultas. Adicionalmente cuenta con un sitio web al que puedan acceder los accionistas y otros inversores, y que permita un canal de acceso para que puedan establecer contacto entre sí. Detallar.	X			<p>El Banco cuenta con un Área de Relaciones con Inversores, además tiene en su página web, una sección denominada “Relaciones con Inversores” se encuentra publicada la siguiente información:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>(i) Información Financiera (Memoria, Memoria de Responsabilidad Social, Balance y 20F),</li> <li>(ii) Información sobre la acción y las Obligaciones Negociables;</li> <li>(iii) Hechos Relevantes;</li> <li>(iv) Gobierno Corporativo (Estatuto, Composición del Directorio, Principales Lineamientos del Código de Gobierno Societario, etc).</li> <li>(v) Gestión de Riesgos</li> </ul>
Recomendación V.2: Promover la participación activa de todos los accionistas.	X			<p>Los accionistas pueden solicitar al Área de Relaciones con inversores, la celebración de reuniones informativas, e información sobre los puntos a tratar en las Asambleas Anuales.</p> <p>Asimismo, a través de dicha área, los accionistas que integren por lo menos el 2% del capital social podrán entregar comentarios o propuestas relativas a la marcha de los negocios sociales correspondientes al ejercicio.</p>
V.2.1 El Órgano de Administración adopta medidas para promover la participación de todos los accionistas en las Asambleas Generales de Accionistas. Explicitar, diferenciando las medidas exigidas por ley de las ofrecidas voluntariamente por la Emisora a sus accionistas.	X			<p>A través del Área de Relaciones con Inversores se canalizan los diferentes pedidos de los accionistas, garantizándoles un trato igualitario a todos ellos.</p>
V.2.2 La Asamblea General de Accionistas cuenta con un Reglamento para su funcionamiento que asegura que la información esté disponible para los accionistas, con suficiente antelación para la toma de decisiones. Describir los principales lineamientos del mismo.	X			<p>Las reglas para el funcionamiento de las asambleas, y especialmente las formas de emisión de los votos, son informadas a los Accionistas al comienzo de cada Asamblea. En el aviso de convocatoria a la Asamblea se informa a los accionistas donde podrán solicitar la información sobre los puntos a tratarse en el Orden del Día, con la anticipación exigida por la ley.</p>
V.2.3 Resultan aplicables los mecanismos implementados por la	X			<p>Los accionistas minoritarios podrán ejercer el voto acumulativo para elegir Directores y Síndicos,</p>

Emisora a fin que los accionistas minoritarios propongan asuntos para debatir en la Asamblea General de Accionistas de conformidad con lo previsto en la normativa vigente. Explicitar los resultados.				<p>notificando su intención con la debida antelación. Asimismo, aquellos accionistas que representen más del 2% del capital social, podrán proponer asuntos a tratar en la Asamblea a través del Área de Relaciones con Inversores, en donde se evaluará su conveniencia y necesidad.</p> <p>En las dos últimas Asambleas Anuales, accionistas minoritarios han hecho propuestas a determinados puntos del orden del día, y han informado su intención de ejercer el voto acumulativo para la designación de los síndicos. Todos los casos han sido tratados por el Banco con la debida diligencia sin ningún tipo de inconvenientes.</p>
V.2.4 La Emisora cuenta con políticas de estímulo a la participación de accionistas de mayor relevancia, tales como los inversores institucionales. Especificar.	X			Todas las propuestas se canalizan a través del Área de Relaciones con Inversores.
V.2.5 En las Asambleas de Accionistas donde se proponen designaciones de miembros del Órgano de Administración se dan a conocer, con carácter previo a la votación: (i) la postura de cada uno de los candidatos respecto de la adopción o no de un Código de Gobierno Societario; y (ii) los fundamentos de dicha postura.	X			El cumplimiento de la totalidad de las disposiciones del Código de Gobierno Societario, constituye un requisito previo para ser electo como Director del Banco.
Recomendación V.3: Garantizar el principio de igualdad entre acción y voto.	X			El Banco sólo posee acciones ordinarias con derecho a un voto por acción.
Recomendación V.4: Establecer mecanismos de protección de todos los accionistas frente a las tomas de control.	X			<p>De acuerdo al artículo 90 de la Ley 26.831 de Oferta Pública, toda sociedad listada, debe someterse al Régimen de Oferta Pública de adquisición regulado en dicha ley, sin perjuicio de que anteriormente, como fue el caso del Banco, dicha sociedad se haya excluido de ese procedimiento de acuerdo a lo que permitía el régimen anterior.</p> <p>Por lo tanto, podemos afirmar que la ley aplicable ofrece suficiente protección a todos los accionistas ante situaciones de tomas de control.</p>
Recomendación V.5: Incrementar el porcentaje de acciones en circulación sobre el capital.	X			El accionista controlante del Banco, posee el 75,95% del capital social, por lo tanto existe en el Banco una dispersión accionaria de más del 20% del capital social.
Recomendación V.6: Asegurar que haya una política de dividendos transparente.				

V.6.1 La Emisora cuenta con una política de distribución de dividendos prevista en el Estatuto Social y aprobada por la Asamblea de Accionistas en las que se establece las condiciones para distribuir dividendos en efectivo o acciones. De existir la misma, indicar criterios, frecuencia y condiciones que deben cumplirse para el pago de dividendos.	X			<p>El Banco posee una política de dividendos acorde a la normativa vigente del Banco Central y C.N.V., que se encuentra descripta en la Memoria Anual.</p> <p>Resulta relevante destacar que el 27 de enero de 2012, el B.C.R.A. resolvió ampliar a partir del 1° de febrero de 2012 los requerimientos de capital que deben integrar las entidades financieras que operan en Argentina. Con el dictado de la Comunicación "A" 5272 se estableció una exigencia de capital para cobertura de riesgo operacional. Asimismo, con la Comunicación "A" 5273 se determinó al solo efecto de distribución de utilidades, que deberá considerarse un "colchón" (buffer) adicional equivalente al 75% de la exigencia total de capital.</p>
<p>V.6.2 La Emisora cuenta con procesos documentados para la elaboración de la propuesta de destino de resultados acumulados de la Emisora que deriven en constitución de reservas legales, estatutarias, voluntarias, pase a nuevo ejercicio y/o pago de dividendos.</p> <p>Explicitar dichos procesos y detallar en que Acta de Asamblea General de Accionistas fue aprobada la distribución (en efectivo o acciones) o no de dividendos, de no estar previsto en el Estatuto Social.</p>	X			<p>El Banco en su carácter de entidad financiera y en cumplimiento de Comunicación "A" 5273 y sus modificatorias, deberá realizar una presentación a fin de solicitar autorización para el pago de dividendos. Esta presentación es aprobada por el Directorio.</p>
<b><u>PRINCIPIO VI. MANTENER UN VÍNCULO DIRECTO Y RESPONSABLE CON LA COMUNIDAD</u></b>				
Recomendación VI: Suministrar a la comunidad la revelación de las cuestiones relativas a la Emisora y un canal de comunicación directo con la empresa.				
VI.1 La Emisora cuenta con un sitio web de acceso público, actualizado, que no solo suministre información relevante de la empresa (Estatuto Social, grupo económico, composición del Órgano de Administración, estados financieros, Memoria anual, entre otros) sino que también recoja inquietudes de usuarios en general.	X			<p>El Banco posee una página web, con información institucional muy completa, en donde los usuarios pueden realizar consultas y sugerencias de carácter general.</p>
VI.2 La Emisora emite un Balance	X			<p>El Banco emite un Balance de Responsabilidad</p>

<p>de Responsabilidad Social y Ambiental con frecuencia anual, con una verificación de un Auditor Externo independiente. De existir, indicar el alcance o cobertura jurídica o geográfica del mismo y dónde está disponible. Especificar que normas o iniciativas han adoptado para llevar a cabo su política de responsabilidad social empresaria (Global Reporting Initiative y/o el Pacto Global de Naciones Unidas, ISO 26.000, SA8000, Objetivos de Desarrollo del Milenio, SGE 21-Foretica, AA 1000, Principios de Ecuador, entre otras).</p>				<p>Social y Ambiental con frecuencia anual, con verificación del Auditor Independiente. Este informe es aprobado anualmente por la Asamblea y se encuentra a disposición del público en la página web del Banco.</p> <p>Este documento reúne información sobre las acciones, iniciativas, programas y proyectos realizados con nuestros grupos de interés – empleados, accionistas, clientes, proveedores y a la sociedad en general- y el desempeño en materia económica, social y ambiental como resultado de estas prácticas.</p> <p>Este informe se realiza siguiendo los lineamientos, principios e indicadores de la Guía G3 de la iniciativa de Reporte Global (<i>Global Reporting Initiative-GRI</i>) y en el Suplemento Sectorial para la Industria Financiera adaptando los indicadores al contexto local, al negocio de BBVA Francés y a los perfiles particulares de los grupos de interés.</p>
---	--	--	--	--

## PRINCIPIO VII. REMUNERAR DE FORMA JUSTA Y RESPONSABLE

<p>Recomendación VII: Establecer claras políticas de remuneración de los miembros del Órgano de Administración y gerentes de primera línea, con especial atención a la consagración de limitaciones convencionales o estatutarias en función de la existencia o inexistencia de ganancias.</p>				
<p>VII.1 La Emisora cuenta con un Comité de Remuneraciones.</p>				
<p>VII.1.1 Integrado por al menos tres miembros del Órgano de Administración, en su mayoría independientes.</p>	X			<p>El Comité de Nombramientos y Remuneraciones cumple con este requisito de acuerdo al artículo 26 del CGS.</p>
<p>VII.1.2 Presidido por un miembro independiente del Órgano de Administración.</p>	X			<p>El Comité de Nombramientos y Remuneraciones cumple con este requisito, según lo establecido en el artículo 26 del CGS.</p>
<p>VII.1.3 Que cuenta con miembros que acreditan suficiente idoneidad y experiencia en temas de políticas de recursos humanos.</p>	X			<p>El Comité de Nombramientos y Remuneraciones cumple con este requisito, según lo establecido en el artículo 26 del CGS.</p>
<p>VII.1.4 Que se reúna al menos dos veces por año.</p>	X			<p>El Comité de Nombramientos y Remuneraciones cumple con este requisito, según lo establecido en el artículo 26 del CGS.</p>

VII.1.5 Cuyas decisiones no son necesariamente vinculantes para la Asamblea General de Accionistas ni para el Consejo de Vigilancia sino de carácter consultivo en lo que hace a la remuneración de los miembros del Órgano de Administración.	X			El Comité de Nombramientos y Remuneraciones cumple con este requisito, según lo establecido en el artículo 26 del CGS.
VII.2 En caso de contar con un Comité de Remuneraciones, el mismo.				
VII.2.1 Asegura que exista una clara relación entre el desempeño del personal clave y su remuneración fija y variable, teniendo en cuenta los riesgos asumidos y su administración.	X			El Comité de Nombramientos y Remuneraciones cumple con este requisito, según lo establecido en el artículo 26 del CGS.
VII.2.2 Supervisa que la porción variable de la remuneración de miembros del Órgano de Administración y gerentes de primera línea se vincule con el rendimiento a mediano y/o largo plazo de la Emisora.	X			El Comité de Nombramientos y Remuneraciones cumple con este requisito, según lo establecido en el artículo 26 del CGS.
VII.2.3 revisa la posición competitiva de las políticas y prácticas de la Emisora con respecto a remuneraciones y beneficios de empresas comparables, y recomienda o no cambios.	X			El Comité de Nombramientos y Remuneraciones cumple con este requisito, según lo establecido en el artículo 26 del CGS.
VII.2.4 Define y comunica la política de retención, promoción, despido y suspensión de personal clave.	X			El Comité de Nombramientos y Remuneraciones cumple con este requisito, según lo establecido en el artículo 26 del CGS.
VII.2.5 Informa las pautas para determinar los planes de retiro de los miembros del Órgano de Administración y gerentes de primera línea de la Emisora.	X			El Comité de Nombramientos y Remuneraciones cumple con este requisito, según lo establecido en el artículo 26 del CGS.
VII.2.6 Da cuenta regularmente al Órgano de Administración y a la Asamblea de Accionistas sobre las acciones emprendidas y los temas analizados en sus reuniones.	X			El Comité de Nombramientos y Remuneraciones cumple con este requisito, según lo establecido en el artículo 26 del CGS.
VII.2.7 Garantiza la presencia del	X			El Comité de Nombramientos y Remuneraciones

Presidente del Comité de Remuneraciones en la Asamblea General de Accionistas que aprueba las remuneraciones al Órgano de Administración para que explique la política de la Emisora, con respecto a la retribución de los miembros del Órgano de Administración y gerentes de primera línea.				cumple con este requisito, según lo establecido en el artículo 26 del CGS.
VII.3 De considerar relevante mencionar las políticas aplicadas por el Comité de Remuneraciones de la Emisora que no han sido mencionadas en el punto anterior.				
VII.4 En caso de no contar con un Comité de Remuneraciones, explicar cómo las funciones descritas en VII.2 son realizadas dentro del seno del propio Órgano de Administración.				No aplica.

#### PRINCIPIO VIII. FOMENTAR LA ÉTICA EMPRESARIAL

Recomendación VIII: Garantizar comportamientos éticos en la Emisora.				
VIII.1 La Emisora cuenta con un Código de Conducta Empresarial. Indicar principales lineamientos y si es de conocimiento para todo público. Dicho Código es firmado por al menos los miembros del Órgano de Administración y gerentes de primera línea. Señalar si se fomenta su aplicación a proveedores y clientes.	X			<p>El Banco cuenta con un Código de Conducta o Ética, aprobado por el Directorio el 30 de junio de 2015, que se aplica a todos los empleados e incluye aspectos relacionados con los conflictos de interés, derechos humanos, contempla los 10 principios del Pacto Mundial de Naciones Unidas y tiene en cuenta, a su vez los Convenios de la Organización Internacional del Trabajo. Es de conocimiento público y se encuentra en la página web corporativa y en la intranet para el personal del Banco.</p> <p>Por otra parte, el Banco cuenta con dos modalidades de instancias de capacitación para que los empleados conozcan y renueven su contenido. Una de ellas es la plataforma on-line E-campus, y la segunda es presencial.</p>
VIII.2 La Emisora cuenta con mecanismos para recibir denuncias de toda conducta ilícita o anti ética, en forma personal o por medios electrónicos garantizando que la información transmitida responda a altos estándares de confidencialidad e integridad, como de registro y	X			<p>El Banco cuenta con dos canales de comunicación con sus empleados en caso de incumplimiento del Código de Conducta. Se puede informar a la Unidad de Cumplimiento Normativo vía correo electrónico o por teléfono.</p> <p>Por otro lado, con respecto a clientes, proveedores, etc, el Banco se encuentra adherido al Código de Prácticas Bancarias, y tiene</p>

<p>conservación de la información. Indicar si el servicio de recepción y evaluación de denuncias es prestado por personal de la Emisora o por profesionales externos e independientes para una mayor protección hacia los denunciados</p>				<p>habilitada para recibir quejas y/o reclamos, una línea telefónica (Línea Francés 0800 333 0303), también se podrán realizar en forma personal a través de la sucursal, o a través de la página web del Banco.</p> <p>Por otro lado, de acuerdo a la Comunicación "A" 5388 del B.C.R.A., complementada por la Comunicación "A" 5460, BBVA Francés cuenta con un Responsable de Atención al Usuario de Servicios Financieros cuya responsabilidad es la atención de los requerimientos, presentaciones o reclamos, realizados a través de canales telefónicos e informáticos, así como por requerimientos de organismos de supervisión.</p> <p>En todos los casos, el servicio de recepción y evaluación de denuncias es prestado por personal del Banco.</p>
<p>VIII.3 La Emisora cuenta con políticas, procesos y sistemas para la gestión y resolución de las denuncias mencionadas en el punto VIII.2. Hacer una descripción de los aspectos más relevantes de las mismas e indicar el grado de involucramiento del Comité de Auditoría en dichas resoluciones, en particular en aquellas denuncias asociadas a temas de control interno para reporte contable y sobre conductas de miembros del Órgano de Administración y gerentes de la primera línea.</p>	X			<p>El Comité de Cumplimiento, es el responsable de tratar las denuncias y darles solución.</p> <p>El Comité de Auditoría Interna del Banco, y el Comité de Auditoría (Ley 26.831, y modificatorias), también tendrán competencia para tratar estas denuncias, siempre que el objeto de las mismas constituyan asuntos de su competencia.</p>
<p><b><u>PRINCIPIO IX: PROFUNDIZAR EL ALCANCE DEL CÓDIGO</u></b></p>				
<p>Recomendación IX: Fomentar la inclusión de las previsiones que hacen a las buenas prácticas de buen gobierno en el Estatuto Social.</p>	X			<p>Algunas disposiciones relevantes del Código de Gobierno Societario se encuentran incorporadas al estatuto, como el caso del artículo 10 sobre Administración y Representación, que establece la posibilidad del que el Directorio designe a un Gerente General con las facultades del artículo 270 de la Ley de Sociedades.</p> <p>Asimismo, en el artículo 13 sobre "Celebración de Reuniones de Directorio" establece la posibilidad de la celebración de reuniones de Directorio a distancia comunicados por medios de video teleconferencia o por cualquier otro medio de transmisión simultánea de sonido e imágenes, y en el artículo 15 se detallan las facultades de los Directores.</p>

(1) Marcar con una cruz si corresponde.

(2) En caso de cumplimiento total, informar de qué modo la Emisora cumple los principios y recomendaciones del Código de Gobierno Societario.

(3) En caso de cumplimiento parcial o incumplimiento justificar el por qué e indicar qué acciones tiene previsto el Órgano de Administración de la Emisora para incorporar aquello que no adopta en el próximo ejercicio o siguientes si las hubiere.

# Red de Sucursales y Oficinas

Suc	Denominación	Dirección	Localidad/Ciudad/Barrío	Provincia
1	ASAMBLEA	Av. Asamblea 695	PARQUE CHACABUJO	CAPITAL FEDERAL
3	BOCA	Av. Alte. Brown 826	BOCA	CAPITAL FEDERAL
4	BOEDO	Av. San Juan 3599	BOEDO	CAPITAL FEDERAL
5	OBELISCO	Av. Corrientes 1102	SAN NICOLAS	CAPITAL FEDERAL
6	CONSTITUCION	Bdo. de Irigoyen 1600	CONSTITUCION	CAPITAL FEDERAL
7	ABASTO	Av. Corrientes 3399	BALVANERA	CAPITAL FEDERAL
8	MORON UNIVERSIDAD	Machado 815	MORON	GRAN BUENOS AIRES
10	NUEVA POMPEYA	Av. Saenz 1146	NUEVA POMPEYA	CAPITAL FEDERAL
11	MERCEDES	Calle 29 Nro 493	MERCEDES	BUENOS AIRES
12	PATRICIOS	Rondeau 3002	PARQUE PATRICIOS	CAPITAL FEDERAL
13	SAN FERNANDO	Constitucion 1	SAN FERNANDO	GRAN BUENOS AIRES
14	SAN JUSTO	Villegas 2429	SAN JUSTO	GRAN BUENOS AIRES
15	SAN MARTIN	Calle 91 N°2160/68 (ex San Lorenzo)	GENERAL SAN MARTIN	GRAN BUENOS AIRES
16	BELGRANO C	Av Libertador 6156	BELGRANO	CAPITAL FEDERAL
17	BARRIO NORTE	Av. Santa Fe 1630	RECOLETA	CAPITAL FEDERAL
18	VILLA LYNCH	Rep.del Libano 247	VILLA LYNCH	GRAN BUENOS AIRES
19	VILLA DOMINICO	Av. Mitre 4165/69	VILLA DOMINICO	GRAN BUENOS AIRES
20	LLAVALLOL	Av. Antartida Arg. 1770/76	LLAVALLOL	GRAN BUENOS AIRES
22	LOMAS DEL MIRADOR	Av. Mosconi 1149	LOMAS DEL MIRADOR	GRAN BUENOS AIRES
23	RECOLETA	Av. Callao 1499	RECOLETA	CAPITAL FEDERAL
25	FLORESTA	Av. J.B.Justo 7132	VELEZ SANSFIELD	CAPITAL FEDERAL
26	PALERMO	Av. Santa Fe 5000	PALERMO	CAPITAL FEDERAL
27	LANUS ESTE	Av. 9 de Julio 2090	LANUS	GRAN BUENOS AIRES
28	BERNAL	Av. Los Quilmes 800	BERNAL	GRAN BUENOS AIRES
30	GERLI	Lacarra 1585	GERLI	GRAN BUENOS AIRES
32	MONTES DE OCA	Av. Montes de Oca 1107	BARRACAS	CAPITAL FEDERAL
35	VILLA CRESPO	Av. Cordoba 4675/77	PALERMO	CAPITAL FEDERAL
37	VILLA ADELINA	Parana 6552	VILLA ADELINA	GRAN BUENOS AIRES
38	PATERNAL	Av. San Martin 2349	PATERNAL	CAPITAL FEDERAL
39	PLAZA ROMA	Tucuman 101	SAN NICOLAS	CAPITAL FEDERAL
42	NAZCA	Av. Nazca 1922 ex 1958	VILLA SANTA RITA	CAPITAL FEDERAL
43	AV. ENTRE RIOS	Av. Entre Rios 466/70	MONTESERRAT	CAPITAL FEDERAL
44	PIEDRAS	Av. De Mayo 782	MONTESERRAT	CAPITAL FEDERAL
51	ARROYO	Carlos Pellegrini 1413	RETIRO	CAPITAL FEDERAL
52	LE PARC	Av Cerviño 4648	PALERMO	CAPITAL FEDERAL
56	AV. MARTIN GARCIA	Av. Martin Garcia 702	BARRACAS	CAPITAL FEDERAL
58	MERLO	Av. Libertador San Martin 323 Esqu Bolivar	MERLO	GRAN BUENOS AIRES
65	OBERA	Av. Sarmiento 926	OBERA	MISIONES
66	FISHERTON	Av. Eva Peron (Ex Cordoba) 7461	ROSARIO	SANTA FE
68	CONCORDIA	Entre Rios 640	CONCORDIA	ENTRE RIOS
70	TUCUMAN NORTE	Santa Fé 596 esq. Muñecas	SAN MIGUEL DE TUCUMAN	TUCUMAN
71	SGO. ESTERO	24 de Setiembre 199	SANTIAGO DEL ESTERO	SANTIAGO DEL ESTERO
72	SAN JUAN	Rivadavia 56 Este	SAN JUAN	SAN JUAN
74	PARANA	San Martin 763	PARANA	ENTRE RIOS
75	GUALEGUAYCHU	25 de Mayo 944	GUALEGUAYCHU	ENTRE RIOS
76	P. D. L. LIBRES	Los Ciento Ocho 1045	PASO DE LOS LIBRES	CORRIENTES
77	TANDIL	Pinto 771	TANDIL	BUENOS AIRES
78	SAN PEDRO	Bme. Mitre 955	SAN PEDRO	BUENOS AIRES
79	SAN NICOLAS	Bme. Mitre 215	SAN NICOLAS DE LOS ARROYOS	BUENOS AIRES
80	BAHIA BLANCA	Chiclana 63	BAHIA BLANCA	BUENOS AIRES
81	ROSARIO	Cordoba 1039 esq. Sarmiento	ROSARIO	SANTA FE
82	CHIVILCOY	C. Pellegrini 102	CHIVILCOY	BUENOS AIRES
83	GRAL. ROCA	Tucuman 699	GENERAL ROCA	RIO NEGRO
84	CORDOBA	25 de Mayo 280	CORDOBA	CORDOBA
85	MENDOZA	San Martin 936	MENDOZA	MENDOZA
87	SALTA	España 642 esq. Balcarse	SALTA	SALTA
89	NEUQUEN	Carlos Rodriguez 48	NEUQUEN	NEUQUEN
90	M.D.P. INDEPENDENCIA	Independencia 2650 esq. Alberti	MAR DEL PLATA	BUENOS AIRES
91	PERGAMINO	San Nicolas 649	PERGAMINO	BUENOS AIRES
93	LA PLATA	Calle 47 N°641	LA PLATA	BUENOS AIRES
94	M.D.P. CENTRO	Av. Luro 3157 esq. Catamarca	MAR DEL PLATA	BUENOS AIRES
97	COMODORO RIVADAVIA	San Martin 302	COMODORO RIVADAVIA	CHUBUT
99	CENTRO	Reconquista 199	SAN NICOLAS	CAPITAL FEDERAL
101	AV. CABILDO	Av. Cabildo 1732/40	BELGRANO	CAPITAL FEDERAL
105	VILLA DEL PARQUE	Nogoya 3256	VILLA DEL PARQUE	CAPITAL FEDERAL
106	PARQUE CENTENARIO	Av. Corrientes 4694	ALMAGRO	CAPITAL FEDERAL
107	MONTTE CASTRO	Alvarez Jonte 5255	MONTTE CASTRO	CAPITAL FEDERAL
108	CORONEL DIAZ	Av. Cnel. Diaz 2257	RECOLETA	CAPITAL FEDERAL
109	QUILMES	Alsina 216	QUILMES	GRAN BUENOS AIRES
110	CALLE 12	Calle 12 nro. 1081	LA PLATA	BUENOS AIRES
111	ONCE	Av. Corrientes 2249/51	BALVANERA	CAPITAL FEDERAL
113	EL TALAR DE PACHECO	Hipolito Yrigoyen 921	EI TALAR DE PACHECO	GRAN BUENOS AIRES
114	AV. BEIRO	Av. Francisco Beiro 4359/61	VILLA DEVOTO	CAPITAL FEDERAL
116	CANCELLERIA	Av. Santa Fe 946	RETIRO	CAPITAL FEDERAL
117	CASTRO BARRROS	Av. Rivadavia 4059	ALMAGRO	CAPITAL FEDERAL
118	SAN TELMO	Av. Paseo Colon 505	MONTESERRAT	CAPITAL FEDERAL
120	VILLA URQUIZA	Av. Triunvirato 5201	VILLA URQUIZA	CAPITAL FEDERAL
121	MUNRO	Av. Velez Sarsfield 5250	MUNRO	GRAN BUENOS AIRES
123	PUERTO MADERO	Alicia Moreau de Justo 840/ 76	PUERTO MADERO	CAPITAL FEDERAL
124	CABALLITO	Av. Rivadavia 5300	CABALLITO	CAPITAL FEDERAL
126	FLORES	Av. Rivadavia 6483/7	FLORES	CAPITAL FEDERAL
128	LA PLATA NORTE	Avenida 7 N° 21	LA PLATA	BUENOS AIRES
130	MORENO	España 203	MORENO	GRAN BUENOS AIRES
132	FLORENCIO VARELA	Av. San Martin N° 6 esq. 228 Av. Tte. Gral. Perón - Ruta Prov n° 53	FLORENCIO VARELA	GRAN BUENOS AIRES
135	SCALABRINI ORTIZ	Corrientes 5117	VILLA CRESPO	CAPITAL FEDERAL
136	GREGORIO DE LAFERRERE	Av. Luro 5960	GREGORIO DE LAFERRERE	GRAN BUENOS AIRES
137	VILLA LUGANO	Sayos 5717	VILLA LUGANO	CAPITAL FEDERAL
140	BURZACO	Roca 1097	BURZACO	GRAN BUENOS AIRES
141	MICROCENRO	Sarmiento 400	SAN NICOLAS	CAPITAL FEDERAL
142	EZEIZA	Rafael Ramos Mejia 173	EZEIZA	GRAN BUENOS AIRES
143	PIZA, VELEZ SANSFIELD	Avellana 3508/10	FLORESTA	CAPITAL FEDERAL
144	CAMPANA	Av. IGR, Rocca 93	CAMPANA	BUENOS AIRES
147	VILLA MARTELLI	Laprida 3943/45	VILLA MARTELLI	GRAN BUENOS AIRES
149	PLAZA IRLANDA	Av. Gaona 2508	VILLA GRAL. MITRE	CAPITAL FEDERAL
150	VALENTIN ALSINA	P. Tte. Peron 2675/79	VALENTIN ALSINA	GRAN BUENOS AIRES
151	EL PALOMAR	Itacumbi 654	EL PALOMAR	GRAN BUENOS AIRES
154	SAN ISIDRO CENTRO	25 de Mayo 193	SAN ISIDRO	GRAN BUENOS AIRES
155	MAIPU	Esmeralda 199	SAN NICOLAS	CAPITAL FEDERAL
156	CASEROS CENTRO	Av. San Martin 2593	CASEROS	GRAN BUENOS AIRES
165	ANCHORENA	Av. Santa Fe 2699	RECOLETA	CAPITAL FEDERAL
166	GALERIAS PACIFICO	Florida 802	RETIRO	CAPITAL FEDERAL
167	ADROGUE	Esteban Adrogue 1029	ADROGUE	GRAN BUENOS AIRES
169	HAEDO	Av Rivadavia 16267	HAEDO	GRAN BUENOS AIRES
170	RAMOS MEJIA	Avda. Mayo 149/51/61	RAMOS MEJIA	GRAN BUENOS AIRES
171	TIGRE	Av. Cazon 1374	TIGRE	GRAN BUENOS AIRES
173	AV. LA PLATA	Av. La Plata 1805	PARQUE CHACABUJO	CAPITAL FEDERAL
174	BOTANICO	Scalabrini Ortiz 2486/ 88/ 90	PALERMO	CAPITAL FEDERAL
177	BERISO	Montevideo 601 - Ruta Prov. N° 15	BERISO	BUENOS AIRES
178	AV. LAS HERAS	Las Heras 2332/ 40	RECOLETA	CAPITAL FEDERAL
179	AV. PEDRO GOYENA	Av. Pedro Goyena 1200	CABALLITO	CAPITAL FEDERAL
180	ENSENADA	La Merced 198	ENSENADA	BUENOS AIRES
181	WILDE	Av. Mitre 6250/ 52	WILDE	GRAN BUENOS AIRES
182	AV. BELGRANO	Belgrano 698	MONTESERRAT	CAPITAL FEDERAL
183	CITY BELL	Camino General Belgrano 101 esq. Cantilo - Ruta Prov N°1	CITY BELL	BUENOS AIRES
184	AV. DIAZ VELEZ	Av. Diaz Velez 5253	CABALLITO	CAPITAL FEDERAL
186	BELGRANO R.	Elcano 3107/ 09	COLEGALES	CAPITAL FEDERAL
187	NUEVA MATADEROS	Av. Eva Peron 4941	MATADEROS	CAPITAL FEDERAL
188	MONTTE GRANDE	Sofia Ferrero de Santamarina 476/90	MONTTE GRANDE	GRAN BUENOS AIRES
189	CASTELAR	Av. I. Arias 2425	CASTELAR	GRAN BUENOS AIRES
191	GRAL. RODRIGUEZ	Av. San Martin 98	GENERAL RODRIGUEZ	BUENOS AIRES
193	NORDELTA	Av. de los Lagos 6660 locales 11 y 12 (ruta N°27 y Av Circunvalacion Nordelta- Ctro ccial Local N° 5	TIGRE	GRAN BUENOS AIRES
195	TORTUGAS OPEN MALL	Constituyentes y Autopista Panamericana Acceso Norte (Ramal Pilar)	TORTUGUITAS	GRAN BUENOS AIRES
199	TEMPERLEY	Hipolito Yrigoyen 10.598	TEMPERLEY	GRAN BUENOS AIRES

201	ARROYITO	Av. Alberdi 863 esq. Reconquista	ROSARIO	SANTA FE
202	CORDOBA CENTRO	Buenos Aires 1	CORDOBA	CORDOBA
206	CALETA OLIVIA	Eva Peron 346	CALETA OLIVIA	SANTA CRUZ
207	RAFAELA	Boulevard Letman 148	RAFAELA	SANTA FE
209	TIRO SUIZO- ROSARIO	San Martin 5091/ 99	ROSARIO	SANTA FE
210	SANTA FE	San Martin 2515/25	SANTA FE	SANTA FE
212	CONCEPCION DEL URUGUAY	9 de Julio 847	CONCEPCION DEL URUGUAY	ENTRE RIOS
214	GUEMES MAR DEL PLATA	Guemes 2648 esq. Rawson	MAR DEL PLATA	BUENOS AIRES
215	TUCUMAN	San Martin 622 esq. Mendoza	SAN MIGUEL DE TUCUMAN	TUCUMAN
216	CIUDAD DE CORRIENTES	Cordoba 960	CORRIENTES	CORRIENTES
217	NEUQUEN	Av. Argentina 157	NEUQUEN	NEUQUEN
218	RESISTENCIA	Jose M. Paz 66	RESISTENCIA	CHACO
219	SAN MARTIN DE LOS ANDES	Av San Martin 1093	SAN MARTIN DE LOS ANDES	NEUQUEN
223	YERBA BUENA	Av. Aconquija 1620 esq. Thames	YERBA BUENA	TUCUMAN
225	LA BANDA	Sarmiento 235	LA BANDA	SANTIAGO DEL ESTERO
228	RIO GRANDE	Av. San Martin 165 entre Av. 9 de Julio y Libertad	RIO GRANDE	TIERRA DEL FUEGO
230	TUNUYAN	San Martin 1025	TUNUYAN	MENDOZA
231	VILLA RAMALLO	San Martin 621	VILLA RAMALLO	BUENOS AIRES
234	VILLA LA ANGOSTURA	Av. Arrayanes 90 esquina Cerro Belvedere	VILLA LA ANGOSTURA	NEUQUEN
235	MAR DEL PLATA SUR	12 de octubre 3264 esq. Alcorta	MAR DEL PLATA	BUENOS AIRES
236	TRES CERRITOS	Virrey Toledo 849	SALTA	SALTA
237	MENDOZA CENTRO	Av. Espana 1342	MENDOZA	MENDOZA
239	AV. CONSTITUCION	Av. Constitucion 4956 esq. Carlos Tejedor	MAR DEL PLATA	BUENOS AIRES
240	5 T.A. SECCION	Aristides Villanueva 309	5TA SECCION	MENDOZA
243	POSADAS	Colon 1650	POSADAS	MISIONES
244	AV. COLON - LA CANADA-	Colon 406	CORDOBA	CORDOBA
247	BARRIO SARMIENTO	Av. Sabattini 2301	CORDOBA	CORDOBA
252	ESQUEL	9 de Julio 999 esq. 25 de Mayo	ESQUEL	CHUBUT
253	VENADO TUERTO	San Martin 755	VENADO TUERTO	SANTA FE
256	JUJUY	Alvear 992	SAN SALVADOR DE JUJUY	JUJUY
258	BARIOLOCHE	San Martin 336	SAN CARLOS DE BARIOLOCHE	RIO NEGRO
259	ALTA CORDOBA	Jose B. Baigorri 799	CORDOBA	CORDOBA
261	RIVADAVIA MENDOZA	San Isidro 646	RIVADAVIA	MENDOZA
262	FORMOSA	Av. 25 de Mayo 311	FORMOSA	FORMOSA
263	JUNIN	Bartolome Mitre 81	JUNIN	BUENOS AIRES
264	SANTA ROSA	Pellegrini 355	SANTA ROSA	LA PAMPA
265	LA RIOJA	S. Nicolas de Bari 476	LA RIOJA	LA RIOJA
266	CATAMARCA	Rivadavia 520	SAN FERNANDO DEL VALLE DE CATAMARCA	CATAMARCA
267	RIO CUARTO	Sobremonte 695	RIO CUARTO	CORDOBA
269	GRAL. SAN MARTIN	Avellaneda 6 (esq. B. Sur Mer)	SAN MARTIN	MENDOZA
270	SAN LUIS	Pasaje Artigas 824	SAN LUIS	SAN LUIS
271	VILLA MERCEDES	Pedernera N° 524	VILLA MERCEDES	SAN LUIS
272	RIO GALLEGOS	Sarmiento 40	RIO GALLEGOS	SANTA CRUZ
274	VILLA CARLOS PAZ	Av. San Martin 65 esq. Alberdi	VILLA CARLOS PAZ	CORDOBA
275	VILLA MARIA	General Paz 45	VILLA MARIA	CORDOBA
276	SAN FRANCISCO	Bvdr. 25 de Mayo 1591	SAN FRANCISCO	CORDOBA
279	SAN RAFAEL	Hipolito Yrigoyen 191 esq. Godoy Cruz	SAN RAFAEL	MENDOZA
280	OLAVARRIA	Necochea 3086	OLAVARRIA	BUENOS AIRES
282	PASEO DEL SIGLO	Cordoba 1935 esq. Dorrego	ROSARIO	SANTA FE
283	LUJAN DE CUYO	Av. San Martin 558	LUJAN DE CUYO	MENDOZA
284	MAIPU	Av. San Martin 198 esq. Padre Vazquez	MAIPU	MENDOZA
285	GODOY CRUZ	Av. San Martin 926	GODOY CRUZ	MENDOZA
286	GUAYMALLEN	Av. Libertad 424	GUAYMALLEN	MENDOZA
288	TRES ARROYOS	Colon 301	TRES ARROYOS	BUENOS AIRES
289	RIO TERCERO	San Martin esq. V. Sarsfield	RIO TERCERO	CORDOBA
290	CERRO LAS ROSAS	Rafael Nuñez 4173	CORDOBA	CORDOBA
291	NUEVA CORDOBA	Estrada 220	CORDOBA	CORDOBA
292	CPOLLETTI	Roca 469	CPOLLETTI	RIO NEGRO
293	NECOCHEA	Calle 64 No. 3041	NECOCHEA	BUENOS AIRES
294	VILLA CONSTITUCION	H. Irigoyen 367	VILLA CONSTITUCION	SANTA FE
295	ROQUE SAENZ PEÑA	San Martin 633 (calle 12)	PRESIDENCIA ROQUE SAENZ PEÑA	CHACO
296	SAN LORENZO	San Martin 1102	SAN LORENZO	SANTA FE
297	TRELEW	Belgrano 272	TRELEW	CHUBUT
298	PUERTO MADRYN	Roque Saenz Peña 30	PUERTO MADRYN	CHUBUT
299	USHUAIA	Av Maipu 65	USHUAIA	TIERRA DEL FUEGO
301	MISERERE	Av. Rivadavia 2577/81	BALVANERA	CAPITAL FEDERAL
302	NORTE	Uruguay 1031	RETIRO	CAPITAL FEDERAL
304	GRAND BOURG	Av. del Libertador 2166	PALERMO	CAPITAL FEDERAL
305	CALLAO	Viamonte 1799	SAN NICOLAS	CAPITAL FEDERAL
306	ALMAGRO	Av. La Plata 510	ALMAGRO	CAPITAL FEDERAL
307	BELGRANO	Monroe 3099	BELGRANO	CAPITAL FEDERAL
308	SAN CRISTOBAL	Av. San Juan 2654	SAN CRISTOBAL	CAPITAL FEDERAL
309	VILLA PUEYRREDON	Av. Mosconi 2816	VILLA PUEYRREDON	CAPITAL FEDERAL
311	VILLA BALLESTER	114-Alvear 26 esq. 65-Independencia	VILLA BALLESTER	GRAN BUENOS AIRES
313	ALVEAR	Av. Alvear 1528	RETIRO	CAPITAL FEDERAL
314	VICENTE LOPEZ	A. Alsina 1496	VICENTE LOPEZ	GRAN BUENOS AIRES
316	CATALINAS	Av. L.N. Alem 996	RETIRO	CAPITAL FEDERAL
317	COLEGIALES	Av. Federico Lacroze 2451/53	COLEGIALES	CAPITAL FEDERAL
318	LINEERS	Av. Rivadavia 11190	LINEERS	CAPITAL FEDERAL
319	MONTSERRAT	Moreno 998	MONTSERRAT	CAPITAL FEDERAL
320	AV CORRIENTES	Av. Corrientes 942	SAN NICOLAS	CAPITAL FEDERAL
321	AVELLANEDA	Av. Mitre 602	AVELLANEDA	GRAN BUENOS AIRES
322	LANUS	Av. H. Yrigoyen 4602	LANUS	GRAN BUENOS AIRES
323	LOMAS ZAMORA	L.N. Alem 76	LOMAS DE ZAMORA	GRAN BUENOS AIRES
325	PILAR	Itzaingo 401	PILAR	BUENOS AIRES
326	VILLA DEL PARQUE	Cuenca 3401	VILLA DEL PARQUE	CAPITAL FEDERAL
327	PUEYRREDON	Av. Pueyrredon 1001	RECOLETA	CAPITAL FEDERAL
328	MATADEROS	Av. J.B. Alberdi 6401	MATADEROS	CAPITAL FEDERAL
329	AV DE MAYO	Av. de Mayo 1165/ 71	MONTSERRAT	CAPITAL FEDERAL
330	TRIBUNALES	Av. Corrientes 1401	SAN NICOLAS	CAPITAL FEDERAL
331	PANAMERICANA	Av. Avellino Rolon 299	BOULOGNE SUR MER	GRAN BUENOS AIRES
332	AV SANTA FE	Av. Sta. Fe 2121	RECOLETA	CAPITAL FEDERAL
334	ITUZAINGO	24 de Octubre 876	ITUZAINGO	GRAN BUENOS AIRES
336	LA LUCILA	Av. Maipu 4164	LA LUCILA	GRAN BUENOS AIRES
337	MORON	Alte. Brown 965	MORON	GRAN BUENOS AIRES
338	BERAZATEGUI	Avenida 14 N° 4765 e/ calle 147(25 de Mayo) y 148 (9 de Julio)	BERAZATEGUI	GRAN BUENOS AIRES
339	VILLA URQUIZA	Av Triunvirato 4274	VILLA URQUIZA	CAPITAL FEDERAL
340	ZARATE	Belgrano 702	ZARATE	BUENOS AIRES
341	PTO VIAMONTE	Av. Alicia Moreau de Justo 228	PUERTO MADERO	CAPITAL FEDERAL
342	FLORIDA	Peron 588	SAN NICOLAS	CAPITAL FEDERAL
344	SAN MIGUEL	A. Pte. Peron 1226	SAN MIGUEL	GRAN BUENOS AIRES
346	CONGRESO	Av. Callao 257/63	SAN NICOLAS	CAPITAL FEDERAL
347	MARTINEZ	Av. Santa Fe 1860	MARTINEZ	GRAN BUENOS AIRES
351	BANFIELD	Av. H. Yrigoyen 7853	BANFIELD	GRAN BUENOS AIRES
352	L.M. CAMPOS	L. M. Campos 1383	PALERMO	CAPITAL FEDERAL
353	ESCOBAR	Av. Mitre 640	BLEN DE ESCOBAR	BUENOS AIRES
354	OLIVOS	Av. Maipu 2894	OLIVOS	GRAN BUENOS AIRES
356	NUÑEZ	Av. Cabildo 3622/24	NUÑEZ	CAPITAL FEDERAL
357	LA CAJA	Fitz Roy 957	CHACARITA	CAPITAL FEDERAL
361	NUEVA LA PLATA	Calle 46 No. 565	LA PLATA	BUENOS AIRES
367	SHOPPING NINE	Av. Victoria 1128	MORENO	GRAN BUENOS AIRES
368	MASCHWITZ MALL	Santiago del Estero 690	INGENIERO MASCHWITZ	GRAN BUENOS AIRES
376	GUALEGUAY	San Antonio 100	GUALEGUAY	ENTRE RIOS
379	MARCOS JUAREZ	Av. Belgrano 930	MARCOS JUAREZ	CORDOBA
382	NUEVE DE JULIO	Hipólito Yrigoyen 921	NUEVE DE JULIO	BUENOS AIRES
383	GENERAL PICO	Calle 22 n° 605	GENERAL PICO	LA PAMPA
384	TRENQUE LAUQUEN	Av.Villegas 418	TRENQUE LAUQUEN	BUENOS AIRES
386	ARROYITO CORDOBA	Av. Fulvio Pagani 1326	ARROYITO	CORDOBA
387	NUEVA COMODORO RIVADAVIA	Hipólito Irigoyen 2386	COMODORO RIVADAVIA	CHUBUT
418	CANDIOTI	Bvard. Galvez 1875	SANTA FE	SANTA FE
474	RIO IV	Sobremonte 695	RIO CUARTO	CORDOBA
999	CATEDRAL	Reconquista 40	SAN NICOLAS	CAPITAL FEDERAL
61	LAS HERAS	Perito Moreno 348	LAS HERAS	SANTA CRUZ
62	CHASCOMUS	Libres del Sur 112	CHASCOMUS	BUENOS AIRES
119	COLON	12 de Abril 342/350	COLON	ENTRE RIOS
133	PARQUE INDUSTRIAL PILAR	9 de Julio 1761	PILAR	BUENOS AIRES
134	MARTINEZ LIBERTADOR	Av. Libertador Gral San Martin nro: 13.910	MARTINEZ	BUENOS AIRES
381	RIVADAVIA SAN JUAN	Av Libertador Gral. San Martin 3558	RIVADAVIA	SAN JUAN

## Sucursales Empresas

Suc	Denominación	Dirección	Localidad/Ciudad/Barrio	Provincia
454	VENADO TUERTO	San Martín 755	VENADO TUERTO	SANTA FE
456	MATADEROS	Av. J.B. Alberdi 6401	MATADEROS	CAPITAL FEDERAL
457	POMPEYA	Av. Saenz 1146	NUEVA POMPEYA	CAPITAL FEDERAL
460	PANAMERICANA	Av. Avelino Rolon 299	BOULOGNE SUR MER	GRAN BUENOS AIRES
461	SAN MARTIN	Calle 91 Nº2160/68 (ex San Lorenzo)	GENERAL SAN MARTIN	GRAN BUENOS AIRES
462	PILAR	Ituzaingo 401	PILAR	BUENOS AIRES
463	MORON	Alte. Brown 965	MORON	GRAN BUENOS AIRES
464	AVELLANEDA	Av. Mitre 602	AVELLANEDA	GRAN BUENOS AIRES
466	BELGRANO	Monroe 3099	BELGRANO	CAPITAL FEDERAL
467	FLORES	Av. Rivadavia 6483/7	FLORES	CAPITAL FEDERAL
468	PATERNAL	Av. San Martín 2349	PATERNAL	CAPITAL FEDERAL
469	MACROCENTRO	Av. Santa Fe 1630	RECOLETA	CAPITAL FEDERAL
470	MATRIZ	Reconquista 40	SAN NICOLAS	CAPITAL FEDERAL
471	SAN JUAN	Rivadavia 56 Este	SAN JUAN	SAN JUAN
473	CORDOBA	Buenos Aires 1	CORDOBA	CORDOBA
475	TUCUMAN	San Martín 622 esq. Mendoza	SAN MIGUEL DE TUCUMAN	TUCUMAN
476	SALTA	España 642 esq. Balcarce	SALTA	SALTA
477	SANTA FE	San Martín 2515/25	SANTA FE	SANTA FE
478	ROSARIO	Córdoba 1039 esq. Sarmiento	ROSARIO	SANTA FE
481	MAR DEL PLATA	Independencia 2650 esq. Alberti	MAR DEL PLATA	BUENOS AIRES
482	BAHIA BLANCA	Chiclana 63	BAHIA BLANCA	BUENOS AIRES
483	TANDIL	Pinto 771	TANDIL	BUENOS AIRES
484	MENDOZA	Aristides Villanueva 309	5TA SECCION	MENDOZA
486	LA PLATA	Calle 46 Nro. 565	LA PLATA	BUENOS AIRES
487	NEUQUEN	Carlos Rodríguez 48	NEUQUEN	NEUQUEN
489	POSADAS	Colon 1650	POSADAS	MISIONES
493	MAYORISTA	Reconquista 199	CAPITAL FEDERAL	CAPITAL FEDERAL
506	CHIVILCOY	Carlos Pellegrini 102	CHIVILCOY	BUENOS AIRES
507	RAFAELA	Boulevard Lehman 148	RAFAELA	SANTA FE
510	AGRO E INSTITUCIONES	Cordoba 1039 esq. Sarmiento	ROSARIO	SANTA FE
572	MATRIZ AGRO	Reconquista 40 Piso 1	CAPITAL FEDERAL	CAPITAL FEDERAL
574	CATEDRAL	Reconquista 40 Piso 1	CAPITAL FEDERAL	CAPITAL FEDERAL
575	CENTRO	Reconquista 40 Piso 1	CAPITAL FEDERAL	CAPITAL FEDERAL
577	PARQUE INDUSTRIAL PILAR EMPRESAS	9 de Julio 1761	PILAR	BUENOS AIRES

## Bancos en planta

Suc	Denominación	Dirección	Localidad/Ciudad/Barrio	Provincia
53	CASINO BUENOS AIRES	Elvira Rawson de Dellepiane de Dársena Sur,	CAPITAL FEDERAL	CAPITAL FEDERAL
59	LAN	Av. Costanera Rafael Obligado 1221, 2º Piso	CAPITAL FEDERAL	CAPITAL FEDERAL
103	HLB PHARMA	Av. Tomkinson 2054	SAN ISIDRO	GRAN BUENOS AIRES
152	P.A.B.VENEZ.(CF)	Venezuela 538	MONTERRAT	CAPITAL FEDERAL
194	MOLINOS RIO DE LA PLATA	Uruguay 4075	VICTORIA	GRAN BUENOS AIRES
358	ESSO CAMPANA	Emilio Mitre 574	CAMPANA	BUENOS AIRES
359	ESSO TORRE BOSTON	Carlos María Della Paolera 265 Piso 10	RETIRO	CAPITAL FEDERAL
366	ESSO CATALINAS (CF)	Juana Manso 295 3º piso	RETIRO	CAPITAL FEDERAL
390	CERRO CATEDRAL	Camino Manuel Bustos acceso Cerro Catedral,	SAN CARLOS DE BARILOCHE	RIO NEGRO
391	TECHINT	Leandro N. Alem 1067 Piso 19	RETIRO	CAPITAL FEDERAL
396	SIDERAR (BP)-S.N	Planta Gral. Sabio ( I )	SAN NICOLAS DE LOS ARROYOS	BUENOS AIRES
505	BAYER	Ricardo Gutiérrez 3652	MUNRO	GRAN BUENOS AIRES
509	NORTH PARK	Bouchard 4191	MUNRO	GRAN BUENOS AIRES
348	LA CAJA	Fitz Roy 957	Capital Federal	Capital Federal

## Puntos de Venta

Suc	Denominación	Dirección	Localidad/Ciudad/Barrio	Provincia
389	CAPTAN SARMIENTO	Av. Bartolomé Mitre 40	CAPTAN SARMIENTO	BUENOS AIRES

## Puntos de Atención Express

Suc	Denominación	Dirección	Localidad/Ciudad/Barrio	Provincia
198	EXPRESS MICROCENTRO	Sarmiento 400	Microcentro	Capital Federal