

INFORME DE
ACTIVIDADES

2017



INDICE

1



- 07 Desempeño económico
- 08 Política Monetaria
- 09 Política Fiscal
- 09 El sector externo
- 10 Sistema Financiero

2



- 12 Foco Estratégico
- 14 Los Proyectos Clave
- 16 Cumplimiento y conducta
- 18 Reconocimientos

3



- 19 Segmentos Estratégicos
- 21 Canales
- 24 Productos y Servicios
- 27 Gestión del Riesgo
- 30 Calidad y Satisfacción

4



- 32 Gestión de Personas
- 32 HR Digital
- 33 Marca empleadora
- 34 Transformación cultural

5



- 35 Sostenibilidad
- 35 Educación
- 36 Empleabilidad
- 37 Medio Ambiente
- 37 Voluntariado

6



- 38 Resultados 2017
- 44 Política de Dividendos
- 45 Evolución de la acción

7



- 47** Organización
- 55** Gobierno societario
- 55** Comités
- 58** Órgano de fiscalización
- 60** Remuneración del Directorio y Gerencial

8

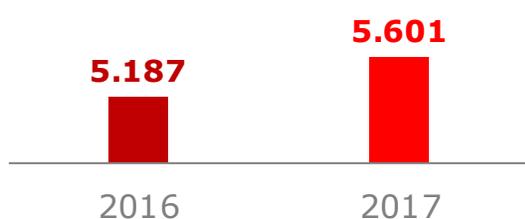


- 61** Agradecimientos

Principales indicadores

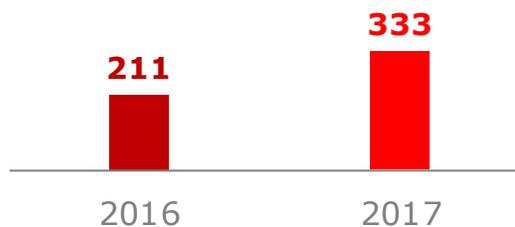
■ BENEFICIO NETO

(millones de pesos)



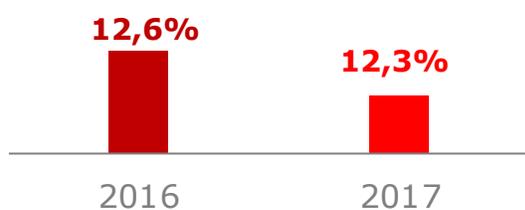
■ ACTIVOS TOTALES

(miles de millones de pesos)



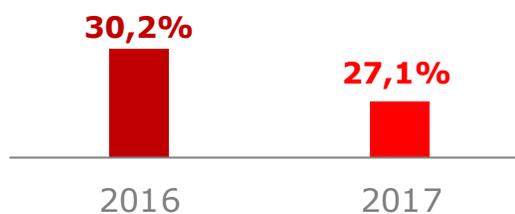
■ RATIO DE CAPITAL TOTAL

(%)



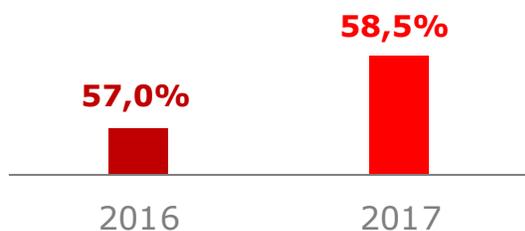
■ ROTE

(%)



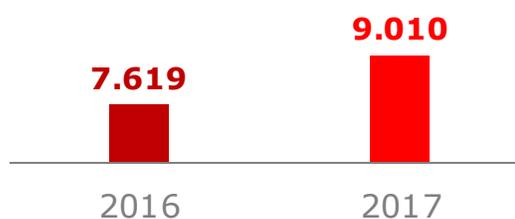
■ EFICIENCIA

(%)



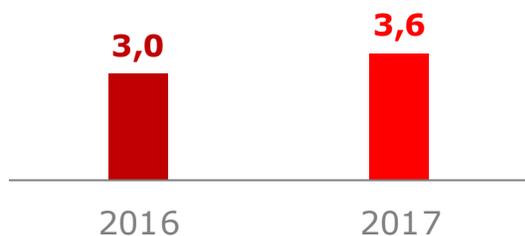
■ EMPLEADOS

(#)



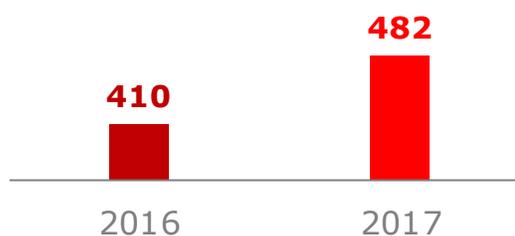
■ CLIENTES

(millones)



■ SUCURSALES

(#)





2017 EN ARGENTINA

■ DESEMPEÑO ECONOMICO

Luego de un 2016 con el PBI contrayéndose 2.2%, de acuerdo a las cifras publicadas por el INDEC, la actividad económica se ha recuperado en 2017, registrando una expansión en torno al 3%. Ello es el resultado del aumento del consumo privado (en un contexto de crecimiento de la masa salarial real) y un gran impulso de los gastos de inversión.

Incrementos salariales

que en gran medida estuvieron por encima de la inflación derivaron en una recuperación del poder de compra y un consiguiente incremento del consumo. Por otro lado, el plan de infraestructura del gobierno nacional impulsó la obra pública, lo que derivó en un aumento de los gastos de inversión, de los cuales la construcción constituye un importante

2,9%

Crecimiento PBI

24,8%

Inflación

7,3%

Inversión

elemento. Asimismo, la producción industrial se incrementó en torno al 1.9% anual, tasa que podría acelerarse durante 2018 debido a un mayor crecimiento esperado para la economía brasileña en los próximos trimestres.

Luego de que durante 2016 la actividad fuera afectada por las medidas de rebalanceo económico, se considera que a partir 2017 se comienza a consolidar el proceso de crecimiento sustentable en el mediano plazo. Santander Río estima que durante 2018 el PBI crecerá 3.5%, con la inversión como uno de los principales motores del crecimiento económico. Se estima que el consumo mantenga tasas de expansión en torno al 3.4% anual, impulsado por una mejora en los salarios reales y en el empleo registrado del sector privado.



■ LA POLÍTICA MONETARIA

Durante 2017 se observó una posición de política monetaria contractiva, teniendo como principal objetivo la reducción de la tasa de inflación, la que mostró un sendero de reducción más lenta a lo previsto a comienzos del año. La persistencia de una inflación más elevada al objetivo propuesto originalmente (como máximo 17% anual) fue producto de un

relajamiento monetario prematuro a fin de 2016 (que fue revertido a partir de abril de 2017) y por el impacto de incrementos de precios regulados que resultaron mayores a los estimados inicialmente. El Banco Central continúa aplicando un esquema de metas de inflación administrado a través de la definición de la tasa de pasés de 7 días, la cual se elevó a 28.75% anual a fin de 2017.

La base monetaria finalizó 2017 con un crecimiento de 23.7% anual, por debajo de la registrada en el mismo período del año anterior. Uno de los principales factores que explicaron esta desaceleración fue la esterilización de pesos a través de Lebacs, cuyo stock se incrementó AR\$ 400.000 millones superando los AR\$ 1 billón a fin de año.

La autoridad monetaria continuó el proceso de disminución de la asistencia al Tesoro en términos del PBI, reduciendo así la dependencia del Gobierno Nacional del Banco Central, lo cual contribuirá a disminuir la inflación. Durante 2018 se registrará una reducción adicional de estas transferencias en términos reales. Las compras de divisas por parte del BCRA totalizaron el equivalente a ARS 266.256 millones producto de los ingresos de flujos financieros de deuda colocada por el gobierno nacional en los mercados financieros internacionales. En un contexto de menor liquidez del sistema financiero

(donde los créditos en pesos crecieron 45.8% a/a y los depósitos aumentaron sólo 25.5% a/a), se observó un aumento de la tasa Badlar que alcanzó 23.2% en diciembre desde el mínimo registrado en abril (19.2%).

En base a la información recabada por el Gobierno a lo largo de los últimos dos años, a fines de 2017 se modificaron las metas de inflación, llevándolas a 15% para el año 2018. Se espera que el Banco Central defina la posición de política monetaria en función de la nueva meta, manteniendo una actitud de cautela hasta que haya signos consistentes de reducción en los índices inflacionarios.

■ LA POLITICA FISCAL

La tasa de crecimiento de los ingresos del Estado Nacional superó a la de los gastos, traduciéndose en una caída del déficit primario de las cuentas públicas. A diciembre de 2017, el déficit primario del Gobierno Nacional se ubicó en 3.9% del PBI, sobrecumpliendo la meta que tenía inicialmente de 4.2% del PBI.

La expansión de los ingresos se ubicó en 22.6%, crecimiento apuntalado por la recaudación tributaria derivada del sinceramiento fiscal durante el primer trimestre de 2017, que alcanzó el equivalente a 0.4% del PBI. En un contexto de crecimiento económico, los ingresos de la seguridad social se expandieron 30.3% mientras que los

vinculado al IVA aumentaron 25.5%.

El incremento del gasto público estuvo motorizado fundamentalmente por el crecimiento del rubro seguridad social producto de la ley de Reparación Histórica de los Jubilados, junto a la indexación de los ingresos de la seguridad social. Este rubro explicó el 81% del crecimiento del gasto total durante el año. Por otro lado el gasto en subsidios económicos cayó 22.5% anual, siendo el rubro más relevante donde se concentró la reducción del gasto público. Una vez contabilizados los intereses de la deuda pública, el déficit fiscal del Estado Nacional alcanzó 6.1% del PBI.

Debe destacarse que el gobierno procedió con la primera etapa de la devolución de los ingresos coparticipables a las Provincias, que anteriormente se canalizaban a la Anses, equivalente al 0.2% del PBI. A futuro, se espera que continúe la moderación del crecimiento del gasto público, mientras que los ingresos tributarios continuarán mostrando una expansión saludable impulsada por el crecimiento económico, lo que permitiría converger gradualmente hacia el equilibrio fiscal primario hacia 2021.

■ EL SECTOR EXTERNO

Durante 2017 se consolidó el mercado cambiario libre, con una muy reducida intervención oficial, lo que derivó en una mayor volatilidad del tipo de cambio,

actuando como mecanismo amortiguador ante shocks externos. A lo largo del año, el tipo de cambio peso/dólar se incrementó 17.3%.

Como resultado de la modificación de la política cambiaria el stock de reservas internacionales se incrementó USD 16.283 millones alcanzando un stock de USD 55.055 millones a fin de 2017. Ello se debió a un ingreso de capitales producto de las emisiones de deuda pública y privada por USD 36.884 millones, e ingresos por inversión extranjera directa y de portafolio que totalizaron USD 12.296 millones. La formación de activos externos alcanzó los USD 22.148. Por otro lado, las exportaciones crecieron 0.9% anual mientras que las importaciones se expandieron 19.7% anual, registrándose un déficit comercial de USD 8.471 millones, en un contexto de expansión de la actividad económica. Se espera que el ingreso de capitales se intensifique durante 2018 a partir de la consolidación del proceso de crecimiento y de las colocaciones de deuda que se realizarán en los mercados internacionales.

■ EL SISTEMA FINANCIERO

El sistema se encuentra sólido, bien capitalizado y adecuadamente provisionado. Gran parte de las entidades exhiben adecuados indicadores de rentabilidad, sustentados en el crecimiento del crédito y depósitos locales, con un

buen margen de intereses y buena diversificación de ingresos.

Durante el año 2017, el Banco Central ha emitido una serie de regulaciones a la actividad del sector financiero, eliminando ciertas restricciones y marcando un cambio de rumbo en la relación entre el Banco Central y las entidades financieras:

- El 02 de marzo, según Com. "A" 6195 del BCRA, se establece a partir del 1/03/2017 una reducción de dos puntos porcentuales para determinar la exigencia de efectivo mínimo en pesos.
- El 31 de marzo, según Comunicación "A" 6212 del BCRA, se establece a partir de 1/04/17, las tasas de intercambio máximas aplicables a transacciones con tarjetas de débito, crédito y de compra se reajustarán de acuerdo a un cronograma que va desde el año 2017 hasta el año 2021. En el caso de tasas máximas aplicables a tarjetas de débito, las mismas se reducirán a un 1% en 2017 para pasar a 0,6% en 2021. En tanto las tasas máximas aplicables para tarjetas de crédito/compra se reducirán a un 2% en 2017 para pasar a 1,3% en 2021.
- El 23 de junio, mediante Comunicación "A" 6259 del BCRA, se estableció el cupo de la "Línea de Inversión Productiva" del segundo semestre de 2017. Las entidades deberán mantener, a partir del 01/07/17 y hasta el

31/12/17, un saldo de financiaci3nes comprendidas que sea, como m3nimo, equivalente al 18% de los dep3sitos del sector privado no financiero en pesos, calculado en funci3n del promedio mensual de saldos diarios de mayo de 2017.

- El 25 de agosto, seg3n Comunicaci3n "A" 6306, el BCRA estableci3 el "Ratio de fondeo neto estable", que entrar3 en vigencia el 01/01/18 y ser3 de aplicaci3n para las entidades financieras consideradas como "bancos internacionalmente activos" (aquellas que al 30 de septiembre del a3o anterior pertenezcan al Grupo "A"). El objetivo es complementar a las normas sobre "Ratio de cobertura de liquidez",

fomentando cambios estructurales en los perfiles de riesgo de liquidez de las entidades financieras a trav3s del requisito de que sus activos a largo plazo se financien con recursos estables, logrando as3 mitigar el riesgo de eventuales situaciones de tensi3n en el fondeo.

- Las entidades financieras iniciaron el proceso de adecuaci3n a las Normas Internacionales de Informaci3n Financiera (NIIF o IFRS, por sus siglas en ingl3s). En diciembre de 2017, el BCRA ha sumado una serie de comunicaciones con el fin de ajustar las normativas vigentes en materia de r3gimenes regulatorios y normativos.

LA VISION DEL BANCO

■ FOCO ESTRATEGICO

El entorno de negocio en el cual se desarrolla la actividad financiera está experimentando grandes transformaciones que obligan a los bancos a replantear su modelo de negocios y transformar su forma de relacionarse con los stakeholders y así mantener una actividad sustentable y de largo plazo. Por un lado, las perspectivas económicas son muy favorables para los años venideros. Además, el potencial de crecimiento del sector bancario en Argentina es muy significativo, considerando que los niveles de penetración financiera siguen siendo bajos cuando se comparan a nivel regional e internacional. Por otro lado, el contexto tecnológico de constante desarrollo e innovación, más los cambios en los comportamientos y expectativas de los clientes, obliga a los bancos a estar preparados para adaptarse a los cambios estructurales, atraer gran número de clientes, operar grandes volúmenes de información, responder velozmente a las nuevas necesidades del negocio, manejar a los clientes en forma proactiva y generar soluciones más rápidamente.

Banco Santander Río S.A. (en adelante "Banco" o "Santander Río") es una empresa líder en el país y muy bien

Santander Río es el primer banco privado del sistema financiero argentino en ahorro (depósitos más fondos comunes de inversión) y en volumen de crédito. Al 31 de diciembre de 2017, la entidad contaba con 482 sucursales, más de 3,6 millones de clientes (entre ellos más de 301 mil Pymes, Empresas e Instituciones y aproximadamente 1.300 empresas corporativas), 9.010 empleados, y tiene presencia en 22 provincias y en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Es uno de los bancos líderes en medios de pago, servicios transaccionales y cash management. También, es uno de los principales protagonistas en los mercados de valores.

valorada por los clientes y el público en general. Para reafirmar este liderazgo y adaptarlo a los nuevos desafíos que impone el contexto, el Banco ha reformulado su visión estratégica para que sirva como faro hacia el nuevo posicionamiento buscado. Para ello se cuenta con un equipo que comparte una misma misión y visión, que se compromete con el objetivo buscado y que tiene una metodología de trabajo eficaz.

Todas las acciones de Santander Río parten de estos principios:

- Misión: contribuir al progreso de las personas y de las empresas.
- Visión: ser el mejor banco comercial, sobre la base de la confianza y fidelidad de nuestros empleados, clientes, accionistas y de la sociedad.

Para alcanzar la misión y visión, se han definido los tres valores que deben guiar la cultura de Santander Río. Se aspira a construir un banco que sea Sencillo, Personal y Justo:

- Un banco sencillo ofrece a sus clientes productos fáciles de entender y un servicio de calidad, con independencia de cómo, cuándo y dónde quieran operar. Es un

banco que mejora sus procesos cada día, haciéndolos más sencillos, claros y accesibles para sus clientes y equipos.

- Un banco personal valora y trata a sus clientes como si fueran únicos, ofreciéndoles un servicio profesional y a medida, en el que siempre pueden confiar. Al mismo tiempo, apoya a sus empleados para que desarrollen todo su potencial y alcancen sus ambiciones.

- Un banco justo trata a las personas como les gusta ser tratadas y busca construir negocio con crecimiento sustentable, con productos y servicios adecuados y una rentabilidad sostenible, a la vez que contribuye al desarrollo de la sociedad.

Nuestro círculo virtuoso

1 Mejor banco para nuestros empleados

→ Atraer, retener y comprometer a los mejores profesionales capaces de ofrecer el mejor servicio a nuestros clientes y garantizar el éxito y la sostenibilidad del negocio.

4 Mejor banco para la sociedad

→ Desempeñar nuestra actividad bancaria contribuyendo al progreso económico y social de las comunidades en las que estamos presentes, de forma responsable y sostenible, con especial compromiso en el ámbito de la educación superior



2 Mejor banco para nuestros clientes

→ Construir relaciones de confianza a largo plazo con nuestros clientes, ofreciéndoles soluciones sencillas personalizadas, un trato justo y equitativo, y un servicio excelente a través de nuestras oficinas y canales digitales, con el objetivo de incrementar su satisfacción y vinculación con el Banco.

3 Mejor banco para nuestros accionistas

→ Obtener una rentabilidad y un retorno para nuestros accionistas atractivos y sostenibles, sobre la base de un modelo de negocios con elevada recurrencia de ingresos, prudente en riesgos, eficiente y con disciplina de capital y fortaleza financiera

■ LOS PROYECTOS CLAVE

Con esta visión como guía, las prioridades del Banco se centran en agregar valor a todos los *stakeholders*. Para ello, se destacan cuatro grandes proyectos que apuntan a lograr estos objetivos:

- Plan de Transformación Digital: este proyecto busca transformar a Santander Río en un Banco Digital de punta a punta, generando mejores experiencias en los clientes, optimizando las ventas a través de todos los canales, aumentando las capacidades de procesamiento del Banco y haciendo más eficiente el uso de los recursos. En esta línea, se implementó un nuevo proceso de apertura de cuentas de forma digital, ya disponible en 89 sucursales (a la fecha de emisión de este informe,

la red cuenta con 142 sucursales operando), que simplifica y mejora la experiencia del cliente en la contratación, reduce en un 70% la cantidad de datos solicitados, automatiza los controles y genera el alta inmediata. También se lanzó un nuevo proceso digital de créditos hipotecarios, que le permite al cliente solicitar el producto de forma digital y remota, anexar la documentación vía web y seguir su trámite de forma online. En Pymes, desarrollamos un simulador que les permite a las Empresas, según sus características, acceder a un producto personalizado. El Banco también se integró con la AFIP para obtener balances de los clientes que así lo autorizan, y se trabajó junto con el Ministerio de Modernización



y Ministerio de Producción en el proceso de apertura digital de una Sociedad Anónima Simplificada (SAS), permitiéndole a los clientes que opten por constituir una SAS abrir una cuenta en el Santander Río. Siguiendo con la modernización de las sucursales y en busca de nuevos modelos de atención, se abrió en CABA, la segunda Oficina Digital de Santander Río, con horario de atención extendido, una isla mobile para formar y experimentar nuestra App Santander Río, apertura inmediata de la cuenta a través de videoconferencias, mayor límite de extracción de dinero, wifi disponible para los Clientes y un nuevo *look&Feel* totalmente digital de la oficina, buscando agilizar y facilitar el entendimiento de los servicios de la oficina sin necesidad de un contacto humano. Otro de los hitos a mencionar es la implementación en toda la red de sucursales del nuevo sistema de relacionamiento con clientes +CHE, que ofrece una visión integral y multicanal del cliente para ofrecerle los productos y servicios adecuados, en el momento y canal adecuado. Con ello, se busca mejorar la satisfacción del cliente, así como la productividad y la eficiencia comercial.

- Adquisición del negocio de banca minorista de la Sucursal de Citibank N.A. ("Citi") establecida en la República

Argentina: en el mes de octubre de 2016, el Banco cerró un acuerdo con Citi para adquirir el negocio minorista de clientes y red de sucursales en el país. De este modo, Santander Río ratifica su compromiso con Argentina y se consolida como el primer banco privado del país. Dicho negocio permitió incorporar más de 500 mil clientes individuos y una red de 70 sucursales. En marzo del 2017, previa aprobación de la operación por parte del Banco Central de la República Argentina (BCRA), se concretó la transferencia del fondo de comercio integrado por un conjunto de activos y pasivos a Santander Río. En agosto de 2017, se completó la integración a los sistemas del Banco de la banca minorista adquirida.



- Acuerdo con American Airlines por el programa AAdvantage®: Santander Río cerró un acuerdo con American Airlines y su programa de viajero frecuente AAdvantage® para ofrecer a sus clientes la acumulación de millas a través de las compras que realicen con las tarjetas de crédito Santander Río

Visa o Santander Río American Express adheridas al programa. En el programa AAdvantage®, los miembros acumulan millas que actualmente pueden utilizar para: viajar a mil destinos a nivel mundial, en American Airlines y en más de 20 aerolíneas, incluidas las de la alianza Oneworld®, upgrades a primera clase o clase ejecutiva, alquileres de auto, estadías en hoteles y muchos otros beneficios. A través de este nuevo acuerdo, los tarjetahabientes Santander Río/American Airlines AAdvantage® tendrán acceso a promociones y descuentos exclusivos, entre otras ventajas. En marzo de 2017 se comenzó a ofrecer a los clientes este nuevo programa de fidelización.

- Nuevo Edificio Corporativo: se encuentra en curso la construcción de un nuevo edificio corporativo (foto de tapa), orientado a concentrar todas las áreas del Banco que actualmente se encuentran ubicadas en distintos edificios. El Banco busca certificar bajo las normas Leadership in Energy and Environmental Design (LEED) en la categoría de Nueva Construcción. Será un edificio sustentable que tienda a disminuir el consumo energético, reduciendo el impacto negativo sobre el medio ambiente, mejorando las condiciones de espacios de trabajo,

confort y productividad de los empleados.

El edificio estará ubicado entre las calles Av. Paseo Colón, Av. Juan de Garay y Azopardo de la Ciudad de Buenos Aires. El mismo buscará mejorar las condiciones de los espacios de trabajo, confort y productividad de los empleados, mediante espacios pensados para tal fin como comedor, gimnasio, bicicletero, centro médico, drugstore, auditorio, centro de exposiciones, salas de reuniones, centro de formación, terrazas verdes y mobiliarios abiertos para favorecer la comunicación. Se proyecta su terminación en 2018.

■ CUMPLIMIENTO Y CONDUCTA

El Banco a través de su Dirección de Cumplimiento y Conducta, vigila los temas vinculados a la protección de la transparencia en el ámbito de la oferta pública. A través del Código de Conducta en los Mercados de Valores regula y supervisa la operatoria por cuenta propia de los funcionarios próximos a los mercados de valores con el fin de prevenir potenciales conflictos de interés y gestionar un uso correcto de la información confidencial. En el marco de la normativa emitida por la Comisión Nacional de Valores, relativa a la protección al inversor, el Banco desarrolla procesos para conocer adecuadamente a

sus clientes, contemplando distintos aspectos a fin de proporcionar los servicios que correspondan a cada perfil. Entre ellos, pone a disposición del cliente un test del inversor de carácter optativo mediante el cual este último puede conocer su perfil inversor. El objetivo principal de estos procesos será que el cliente pueda determinar y evaluar por sí mismo qué tipo de productos son adecuados para su perfil en función de sus necesidades y del riesgo que está dispuesto a asumir.

El Banco cuenta con un Código General de Conducta que establece fuertes principios de ética profesional con claros parámetros de actuación para sus funcionarios y empleados y con un Programa de

Ley de Mercado de Capitales

En función a su operatoria actual y en cumplimiento de lo establecido por la Ley N° 26.831 y la Reglamentación emitida por la Comisión Nacional de Valores (CNV), el Banco ha obtenido la inscripción en el registro que lleva dicho Organismo en las siguientes categorías: (i) Agente de Liquidación y Compensación y Agente de Negociación – Integral bajo el N° 72; (ii) Agente de Custodia de Productos de Inversión Colectiva de Fondos Comunes de Inversión bajo el N° 13, y (iii) Agente de colocación y distribución de FCI bajo el N° 33.

Prevención de la Corrupción con el fin de reforzar el compromiso absoluto al rechazo de cualquier práctica corrupta que

establece pautas y controles específicos en relación a ofertas de regalos o invitaciones a funcionarios públicos, a particulares y a empleados y directivos del Banco; reglas y procedimientos para solicitar la colaboración de intermediarios y el refuerzo de controles contables y controles en los pagos; y un canal de denuncias en la Dirección de Cumplimiento y Conducta con el fin de que los empleados puedan denunciar incumplimientos a esta normativa.

El Banco está adherido al Código de Prácticas Bancarias ratificando estándares de calidad de atención, transparencia y profesionalidad en su relación con los clientes.

En 2015, Santander Río ha emitido y publicado el Código de Conducta exigido para los Agentes de Liquidación y Compensación requerido por la Comisión Nacional de Valores. Este documento también contempla, pautas de conducta a tener en cuenta en caso de eventuales conflictos de interés y manejo de información sensible, pero a su vez cuenta con disposiciones específicas relacionadas a conductas vinculadas a la transparencia en la oferta pública, conductas contrarias a la transparencia en la oferta pública y políticas de protección al inversor.

El 27 de abril de 2016, el Directorio del Banco adoptó nuevas Políticas Sectoriales Socio-Ambientales con el fin de alinearse con las mejores prácticas internacionales

y mejorar la gestión de la sostenibilidad de su actividad a largo plazo, con los distintos grupos de interés. Dichas políticas definen actividades prohibidas y restringidas a tener en cuenta en el análisis y evaluación de operaciones vinculadas a sectores sensibles en materia socio-ambiental.

■ PREMIOS Y RECONOCIMIENTOS

Durante 2017, Santander Río cosechó nuevamente varios premios y distinciones por parte de prestigiosas instituciones y medios especializados que confirman al Banco como la institución líder del sistema financiero argentino y lo posicionan como una entidad innovadora en Latinoamérica. Entre ellos se destacan:

- La revista financiera especializada *Global Finance* eligió a Santander Río como el Mejor Banco Mobile Banking Latam, Mejor Banco Digital de Argentina y Mejor Banco Comex de

Argentina

- Santander Río también ha sido nombrado como Mejor Banco de Argentina por la revista especializada en banca y finanzas *Latin Finance*.
- Según la consultora *Brain Network*, Santander Río finalizó 2017 en el primer lugar en las categorías Valoración, Penetración y Top of Mind para el segmento Individuos; y primer lugar en Valoración y Penetración para el segmento Banca Mayorista.
- En el ranking de *Great Place To Work* y por séptimo año consecutivo, Santander Río se ubicó en el cuarto puesto de las mejores empresas para trabajar en la Argentina con más de mil empleados.
- La campaña de Inversiones, Atletas de las 3PM, ganó el Oro en la categoría servicios financieros en los Premios Effie, los premios de mayor relevancia en la industria del marketing y la publicidad.



FOCO EN LOS CLIENTES

■ SEGMENTOS ESTRATEGICOS

Plan Sueldos

Es el principal canal de adquisición de clientes. Durante 2017, Santander Río continuó consolidando su posición como el primer banco privado en plan sueldo a nivel nacional. Finalizó el año con 912.786 clientes y más de 38.300 empleadores que pagan sus haberes a través del Banco. Esto significa un 15% de incremento respecto al año anterior. La integración con Citibank permitió posicionar al banco como el segundo mejor Banco Privado en términos de sueldo promedio.

El Banco tiene como estrategia continuar la penetración de Plan Sueldo en todos los segmentos tanto en Banca Comercial como en Banca Mayorista.

Participa activamente en adquisición de nuevos clientes en empresas, universidades y organismos públicos. Asimismo fortalece la propuesta de valor impulsando a clientes y no clientes la elección de Santander Río como banco de acreditación de haberes.

Select

Select es la oferta diferenciada diseñada especialmente para los clientes y que se compone de un modelo de atención personalizada, beneficios y ahorros exclusivos, tasas preferenciales, inversiones, experiencias únicas y programas de fidelización. Santander Río Select tiene una cuota de penetración en el mercado del 48%, destacándose por el nivel de principalidad (28%). Select concentra el 35%



3,35 millones
Clientes particulares



288 mil
Clientes Pymes



14 mil
Clientes empresas
y corporativas



1,7 millones
Clientes que usan OLB



876 mil
Clientes que usan App

de los ingresos del Banco, con un 85% en el nivel de vinculación. El 86% de los clientes de este segmento tiene la oferta de valor Platinum y Black, y el 42% es plan sueldo.

Durante el 2017 Santander Río se concentró en informar mediante diferentes campañas de comunicación la oferta de valor que disponen los clientes Select. Además se lanzó en el Call Center la Isla Black, la cual atiende a los 40.000 clientes Select con tenencia de producto Black, brindando así una atención y trato personalizado. En la Isla Black también los ejecutivos son idóneos en inversiones.

Programas de Fidelización

Superclub es un programa de acumulación de puntos que premia tus compras con

premios y viajes. Con el fin de fidelizar a nuestros clientes, se lanza La Gran Subasta Superclub que consiste en ofertar los puntos Superclub disponibles para ganar un viaje con aéreo, hospedaje y excursiones incluidas, dentro de los destinos se subastaron: Abu Dabi, Playa del Carmen, Bahamas, San Francisco, Dubai, Los Ángeles, Madrid, Roma.

Advance

Santander Río Advance es un programa para favorecer el crecimiento de las Pymes. Pone a disposición de los clientes las capacidades de Santander Río en tres pilares (gestión personalizada a través de 400 oficiales y 43 gestores, formación y financiamiento) con el fin de ayudar a las pequeñas y medianas empresas a sortear



los principales obstáculos que impiden su desarrollo y crecimiento, y así convertirse en socio estratégico. La cartera total de clientes pymes alcanza los 288.000. El 80% de los clientes se encuentra activo y 40.000 son considerados clientes de alto valor. Más de 140.000 clientes poseen un paquete Pymes, el cual incluye una gama completa de productos.

Formación Advance

El Banco continuó con su propuesta no financiera para las pymes, poniendo a disposición de clientes y prospectos una amplia oferta: Eventos de relacionamiento, Seminarios de Actualidad y Negocios, Programas Universitarios, Eventos Inspiracionales y Seminarios sobre ley de emprendedores y Comercio Exterior. Asistieron más de 4.200 clientes.

Clientes Corporativos

Global Corporate Banking gestiona la relación comercial con aproximadamente 1.580 empresas pertenecientes a 363 grupos económicos. El propósito es satisfacer las necesidades crediticias y de servicios financieros de este grupo de

clientes corporativos. Durante el ejercicio 2017 mantuvo el liderazgo en penetración y valoración de los clientes.

■ CANALES

Sucursales

En la actualidad Santander Río tiene presencia a lo largo y ancho de todo el país, estando presente en 22 de las 23 provincias argentinas y la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. El Banco cuenta con 482 Sucursales (incluyendo 4 Oficinas de Inclusión Financiera) que atienden a casi 3,6 MM de clientes de todas los segmentos. Mensualmente se atienden más de 1.17 MM de personas en las cajas, las cuales realizan más de 2 millones de transacciones por mes. En plataforma comercial se reciben por mes a 496.000 clientes aproximadamente

Espacios Select

Son espacios dedicados a la atención exclusiva del segmento Select. Actualmente 244 sucursales contienen espacios Select, incrementando 50 sucursales respecto al año pasado a causa de la integración con Citi, llegando a cubrir al 71% de los clientes bajo este modelo de atención.



Business Center

Son espacios enfocados a ofrecer un servicio de atención preferencial y especializado a los clientes Pymes, empresas e Instituciones. Actualmente cuenta con 5 Business Center en distintas localidades del país.

Este modelo busca afianzar la relación con los clientes Pymes, Empresas e Instituciones, a través de un oficial comercial especializado, abocado a entender las necesidades de los clientes, con herramientas que desarrollan la movilidad y optimizan la gestión diaria.

Entre ellas, se destacan:

- Involucramiento de clientes en el desarrollo de productos.
- Soluciones no financieras, internacionalización de la conectividad, formación.

Canales Digitales

El desarrollo de los canales digitales (Online Banking y Mobile App) es para el Banco un pilar estratégico: el 73% de los clientes activos personas físicas usan canales digitales mensualmente y más del 90% de las pymes y empresas. En cuanto a la cantidad de transacciones monetarias y ventas realizadas en los canales digitales, se registró un incremento del 29% respecto al año anterior. En este punto, se destaca el aumento de transaccionalidad en la App, principalmente por pagos y transferencias. En el 2017 se implementó el proyecto Clave Santander Río Online dejando al alcance de los clientes la posibilidad de generar su clave desde la web.

En 2017 la App Santander Río, la aplicación de servicios financieros más utilizada y versátil de Argentina,



incrementó su cantidad de usuarios en un 53%. Durante el año se incorporó la funcionalidad de hacer pagos y transferencias a destinatarios si necesidad de agendamiento previo. Dicha incorporación permitió un alto nivel de autonomía. Los clientes desde su celular pueden cubrir todas sus consultas y operaciones del día a día. La App permite además comprar un seguro, suscribir y rescatar fondos de inversión y realizar la marcación de viaje.

Los sitios de Santander Río se ubican entre los 35 más visitados del país, y es el de mayores visitas del sistema financiero local.

También el Banco tiene presencia en las Redes Sociales más populares de Argentina: Facebook (+552.000), Twitter (+77.000), Youtube (+44.000) e Instagram (+37.000).

Contact Center

El Contact Center gestiona un volumen promedio de 775.248 llamados mensuales. A partir del lanzamiento del proyecto de habilidades, permitió atender a cada cliente por el ejecutivo apropiado para cada necesidad. A su vez mediante los canales de contacto de chat y mail se brinda asesoramiento personalizado a clientes identificados en Online Banking vía chat en los horarios de atención establecidos y vía mail fuera del horario de atención. Al día de hoy se registran 2.388 interacciones mensuales.

Por otro lado, a fines de 2017 se implementó la Isla Black, compuesta por 55 ejecutivos que atienden en promedio 27.500 llamados mensuales; con el objetivo de brindar atención y asesoramiento prioritario en operaciones de alto valor agregado.

Banca Automática

Santander Río cuenta con 1.537 cajeros automáticos, lo que representa una cuota de mercado del 9,5% y una participación dentro de la Red Banelco del 19,5%. En relación a las terminales de autoservicio, cuenta con 1.387.

El 92% de los autoservicios, disponen de tecnología inteligente que permite la acreditación al instante de los depósitos en efectivo y la digitalización de depósitos de cheques. Los autoservicios inteligentes, cuentan con horario ampliado de depósitos y pagos de tarjetas de 7 a 21 hs., incluidos fines de semana y feriados.

En 2017, el Banco implementó una nueva funcionalidad que permite retirar dinero de los Cajeros Automáticos sin la

necesidad de utilizar la tarjeta de débito: nuestros clientes agendan a través de los canales digitales, una extracción para sí mismos o para un tercero, que luego se podrán efectivizar usando los datos que brinda el agendamiento.



■ PRODUCTOS Y SERVICIOS

Préstamos

En relación a Préstamos Prendarios durante el 2017 el Banco continúa siendo uno de los líderes en el mercado con una participación en cuota de mercado del 11,5% abarcando financiaciones de automóviles, utilitarios, camiones y maquinaria agrícola. En 2017 se otorgaron 34.500 créditos, alcanzando un volumen de ventas de más de \$8.584 millones de pesos. Durante el último trimestre del año se lanzó el préstamo prendario ajustable UVAs.

Respecto a préstamos personales la cartera total ascendió a \$29.987 millones,

comercializándose más de 715.000 créditos, donde uno de los pilares básicos, es el uso de canales digitales, donde Online Banking y la App Mobile generan más del 85% de las liquidaciones.

Con relación a préstamos hipotecarios, durante este año se liquidaron 3.060 operaciones por \$3.860 millones. El stock total de préstamos hipotecarios a diciembre 2017 ascendió a \$ 6.566 millones, un 147% por encima del año anterior. Parte del éxito de este producto se encuentra en el lanzamiento de la línea UVAS a mercado abierto, cuya comercialización se realiza con un proceso digital a través de la web. En el portal web

se puede conocer toda la información referida al producto, simular el préstamo, realizar la carga de la solicitud, subir la documentación necesaria para el análisis del legajo y realizar el seguimiento de su solicitud en forma online. Durante todo el proceso de solicitud y aprobación del préstamo la interacción con el cliente se realiza bajo el mismo canal de comunicación.



Por el lado de la financiación a clientes corporativos, en el año 2017 se alcanzó una cartera de \$22.000 millones, representando un 14% de los préstamos totales del Banco, mientras que los depósitos alcanzaron los \$ 12.000 millones representando el 5% del total.

Seguros

Actualmente, Santander Río cuenta con una cartera de pólizas que asciende a 2,8 millones, de las cuales el 15% están relacionadas con la actividad crediticia y el 85% corresponden a pólizas que fueron vendidas a mercado abierto. Estas últimas cubren los riesgos relacionados con la

vivienda, automóviles, accidentes personales, vida, desempleo y robo en cajeros automáticos, entre otros. Desde el punto de vista de la oferta de valor, se lanzó la comercialización de seguros dentro de la App del Banco. El Banco ofrece las coberturas a través de Zurich-Santander Seguros Argentina S.A. y de otras compañías destacadas del mercado.

Comercio Exterior

Con una cuota de mercado de 13,7%, Santander Río alcanzó el primer puesto del ranking de entidades por volumen en el Mercado Libre de Cambios a partir del segundo trimestre del año. En 2017 se desregularizó el mercado cambiario a partir de distintas normativas que facilitan el posicionamiento de la Argentina al nivel de países como Chile, USA y la Unión Europea. Este cambio obligó a ajustar el negocio a este nuevo esquema desde la adaptación de las herramientas digitales, sistemas y la reorganización de los equipos de trabajo.

En línea con este cambio se ha trabajado en una propuesta de valor diferencial tanto en comunicación como capacitación a compañías de todos los segmentos. Para ello se han realizado cerca de 40 encuentros de los que participaron más de 2.700 clientes en todo el país. Este año en particular, la mirada del negocio se focalizó en los sectores industriales más relevantes del

comercio exterior, compañías de servicios y el sector público.

En paralelo, se ha trabajado en el desarrollo de nuevas herramientas en el canal digital y la incorporación de la tecnología *mobile* para el próximo año. Se profundizó el servicio de International Desk, el cual permite internacionalizar a sus clientes. Se consiguió captar 179 empresas en Argentina con matrices en el extranjero dedicadas a inversiones productivas.

Banca de Inversión, préstamos estructurados y finanzas corporativas

El asesoramiento integral y la oferta de soluciones financieras orientadas a las necesidades estratégicas de los clientes, han permitido a la Banca de Inversión seguir sosteniendo posiciones de liderazgo en la generación y estructuración tanto de operaciones en el Mercado de Capitales como de Préstamos Estructurados y Sindicados, para los distintos segmentos de compañías que operan con Santander Río. En lo referente a Préstamos Estructurados y Sindicados, Santander Río estuvo presente en las operaciones relevantes del mercado, distinguiéndose en su rol como organizador y participante de Préstamos Sindicados por más de \$ 2.976 millones de pesos. Sectores diversos como energía, telecomunicaciones, alimentos, agro, laboratorios e industria han sido los

destinatarios de dichos financiamientos.

En cuanto a finanzas corporativas, Santander Río asesoró a clientes tanto locales como internacionales en la venta de compañías, habiendo logrado ejecuciones exitosas y posibilitando que los clientes materialicen sus decisiones estratégicas en un contexto desafiante.

Mercado de Capitales

En relación con los Mercados de Capitales, se realizaron 42 colocaciones de Obligaciones Negociables por más de \$ 24.200 millones de pesos. Entre ellas, se destaca la propia colocación de Obligaciones Negociables de Santander Río con 4 series por \$ 2.500 millones de pesos. Compañías de los sectores automotriz, alimenticio, petrolero, agro, financiero, real estate y de consumo masivo se constituyeron en los principales emisores corporativos.

Servicios transaccionales

En el área de Servicios Transaccionales se ha verificado una evolución de los volúmenes operados, que alcanzaron \$ 329 mil millones en cobros y \$207 mil millones en pagos (no incluye pagos de sueldos), creciendo 35% en ambos casos, contra el año 2016.

Tesorería

Producto de la desregulación del mercado, el volumen de cambio de divisas al

contado creció fuertemente durante el 2017. Santander Río mejoró en forma considerable su posicionamiento en este negocio, creciendo en cuota de mercado de 12,5% a 13,89%, colocándolo en el primer lugar en el ranking de operaciones financieras con clientes que publica el BCRA. Además continuó activo en la oferta de cobertura de tipo de cambio. El volumen de operaciones se incrementó sustancialmente. Se realizaron operaciones con clientes corporativos y Pymes bajo la modalidad de Non Delivery Forward focalizadas con importadores que cubrían su riesgo al alza del tipo de cambio. Además, se cerraron operaciones de Cross Currency Swap con clientes que cubrieron toda su exposición cambiaria relacionada con préstamos en moneda extranjera a través de un único contrato de derivados.

Las operaciones de renta variable se canalizaron través de Santander Río y Santander Río Valores S.A., y a partir de la implementación del sistema de mercado de concurrencia donde se automatizó la operatoria, se logró incrementar la cantidad de operaciones en un 30%; el volumen operado en un 60% y las comisiones en un 52% respecto al año anterior, producto de un mayor volumen de operaciones de compra/venta, siendo Online Banking el principal canal de negociación para los clientes minoristas con el 90% del flujo de órdenes).

■ GESTION DEL RIESGO

Una gestión prudente de los riesgos es esencial en la estrategia y dinámica de negocio de Santander Río.

Durante 2017, la cartera de créditos presentó nuevas dinámicas, con cambios en su composición y comportamiento, ubicándose el crecimiento por debajo de la inflación anual. Desde comienzo del año, la cartera en dólares mostró mayor dinámica luego del impulso de 2017, a partir de que la nueva administración del BCRA, amplió y flexibilizó la aplicación de la capacidad de préstamo en moneda extranjera, ubicando así la participación en un 26% al mes de diciembre.

El nivel de morosidad total se ubicó en el 2,37% de las financiaciones (un 1.16 puntos porcentuales más respecto al año anterior) y aunque con tendencia alcista, se mantuvo en torno a valores reducidos para el mercado; mientras que el correspondiente al crédito a las personas se elevó ligeramente mostrando un mayor crecimiento al cierre del año anterior (+2.3 puntos porcentuales).

Santander Río continúa direccionando el crédito hacia los sectores de clientes menos comprometidos financieramente con el objetivo de mantener un crecimiento selectivo, y en consecuencia la calidad de la cartera. Para el caso de admisión del segmento Individuos, se mantuvo la dinámica de actualización de políticas, procesos y herramientas, para

dar respuesta a las necesidades del negocio y la contención del incremento de la morosidad en este segmento. Adicionalmente, se reforzaron las acciones de seguimiento de cartera para dar contención en la gestión de clientes sin atrasos o con atrasos tempranos. Se realizan revisiones periódicas del rating asignado a los clientes empresas y mapeos de cartera relacionados a los sectores económicos de mayor preocupación y la evolución del nivel de endeudamiento financiero de estos clientes. Se continuó con la profundización del proceso de seguimiento para Pymes.

Respecto a la gestión de recuperaciones, se efectuaron cambios en la gestión de la mora temprana, aumentando la producción y eficiencia del nodo de reconducciones. En la gestión de la mora tardía, se reorganizaron los equipos de gestión, a fin de mejorar la eficiencia y generar un mayor seguimiento de la cartera, y se cambió el punto de corte de judicialización, a fin de obtener mayor productividad y menores costes.

Respondiendo al impulso por parte del BCRA, de un programa de créditos con destino a Pymes y Empresas, el Banco continuó cumpliendo con la exigencia de colocación en tiempo y forma. Los procesos de admisión de riesgos en los segmentos comprendidos permitieron alcanzar el objetivo manteniendo los estándares de calidad de cartera.

Con relación a los riesgos de mercado y estructurales, se profundizó en la medición de los riesgos de liquidez y de tasa de interés, adecuándose a los requisitos de Basilea y estándares internacionales. Se incorporaron nuevos escenarios de estrés.

Adicionalmente, se desarrollaron diferentes herramientas de seguimiento de liquidez, las cuales son un conjunto de medidas que captaron información específica del Banco, relacionada con sus flujos de efectivo, la estructura de su balance, activos de garantías disponibles libres de cargas y concentración por moneda y productos significativos.

En 2012, el Banco adoptó una metodología de mapa de riesgos, donde anualmente se realizaba la evaluación de los mismos. Estas tareas fueron precursoras para que hacia fines del 2014 se inicien las tareas direccionadas a alcanzar la implementación de un nuevo modelo de gestión de riesgo operacional. El Banco continúa trabajando en la implementación de un modelo avanzado de gestión del Riesgo Operacional, bajo las mejores prácticas internacionales.

La creciente amenaza cibernética, sumada a la dependencia cada vez mayor de Santander Río sobre los sistemas digitales, convierte la Ciberseguridad en uno de los principales riesgos no financieros para los negocios del Banco. La protección de los sistemas, la

información y los clientes es una prioridad de primer nivel. Actualmente, se busca convertir a Santander Río en una organización cada vez más resistente en el ámbito cibernético, mediante la gestión proactiva y holística del riesgo, dando respuesta a las amenazas mediante un sistema de ciberseguridad ágil y de varios niveles basado en los principios clave de defensa, anticipación y compromiso.

Control interno

El Banco tiene documentada la operatoria de los principales procesos, identificando los riesgos críticos asociados y los controles que los mitigan, en base a los cuales se evalúa y certifica anualmente el adecuado funcionamiento del control interno, dando cumplimiento a los requerimientos locales e internacionales, tales como los exigidos por la ley de Reforma de la Contabilidad de Compañías Públicas y Protección de los inversores (*Sarbanes–Oxley Act* de Estados Unidos), la *Securities Exchange Commission* (SEC) y el *Public Company Accounting Oversight Board* (PCAOB) sobre la eficacia del control interno en relación a la generación y emisión de información contable, cubriendo sustancialmente cada uno de los 17 principios establecidos por el marco propuesto por el *Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission* (COSO) en el *Internal Control-Integrated Framework 2013*.

Adicionalmente, se integra la gestión de la documentación y proceso de certificación del Modelo de Control Interno y de las funciones de Riesgo Operacional y Cumplimiento para reforzar la integración en la gestión del control interno y tener una visión objetiva del ambiente de control, además, el Banco tiene definido un conjunto de indicadores que se integran en un cuadro de mando de control interno, el cual sistematiza la valoración y seguimiento del nivel de control y pone de manifiesto alertas a un nivel básico de control.

Finalizado el proceso de certificación correspondiente al 31 de diciembre de 2017, no se observaron aspectos significativos por mencionar.

Política de sustentabilidad

Con el objeto de mejorar los factores no financieros evaluados habitualmente, el Banco introduce el riesgo socio-medioambiental dentro de sus políticas crediticias. El objetivo es, por un lado, valorar el comportamiento y el riesgo medioambiental potencial de un cliente y su capacidad para hacer frente a las posibles responsabilidades empresariales derivadas del desarrollo de su actividad y, por otro, promover una mayor responsabilidad ambiental, así como el desarrollo, la aplicación y difusión de actividades y tecnologías respetuosas con el entorno.

El tratamiento del riesgo medioambiental se sustenta en los “Principios de Ecuador” que son un conjunto de diez directrices, de aceptación voluntaria, mediante los cuales las entidades adoptantes se comprometen a evaluar y tomar en consideración en sus análisis, los riesgos sociales y medioambientales asociados a las inversiones que financien en el campo del desarrollo.

Prevención de lavado de dinero y financiamiento del terrorismo

El Banco cumple con la normativa establecida por la Unidad de Información Financiera (UIF) y el BCRA como consecuencia de la reglamentación de las leyes del Congreso y decretos del Poder Ejecutivo en materia de prevención de lavado de dinero y financiamiento del terrorismo. El programa anti lavado del Banco evoluciona en forma permanente para dar cumplimiento a un marco regulatorio muy dinámico, que en este período se manifestó a través de la publicación de una nueva resolución de la UIF que modifica sustancialmente las políticas de Prevención de Blanqueo de Capitales con un enfoque basado en riesgos. El objetivo principal es la aplicación apropiada de la “Política de Conozca a su Cliente”, para la detección temprana de operaciones inusuales o sospechosas que deben ser reportadas a la UIF.

El Directorio aprobó el Manual de Prevención del Blanqueo de Capitales y demás directrices, políticas y procedimientos, que contienen los estándares en la materia con el objetivo de profundizar el compromiso frente al crimen organizado, mediante el cumplimiento de la normativa vigente. El Oficial de Cumplimiento con la asistencia del Comité de Análisis y Resolución (CAR) vela por la implementación de dichos estándares con el apoyo de la Unidad de Prevención de Blanqueo de Capitales del Banco, la cual, entre otras funciones, ejecuta las políticas, procedimientos y directrices, capacita al personal y gestiona las mejoras continuas de los procesos.

■ CALIDAD Y SATISFACCIÓN

Brindar experiencias diferenciales a los clientes es uno de los pilares estratégicos de Santander Río, para tal fin, durante el 2017 continúa consolidando el modelo de captación de voz del cliente a través de encuestas digitales que recibe el cliente luego de interactuar con el Banco.

Este modelo permite gestionar rápidamente la insatisfacción de los clientes a partir de alertas online que reciben los empleados ante disconformidades con el servicio.

Además los resultados de estas encuestas conforman indicadores de satisfacción, que adicionados a otros indicadores operativos, contribuyen a identificar

planes de acción que son impulsados en distintos grupos interdisciplinarios denominados Mesas de Calidad.

En paralelo, en conjunto con otras áreas y con el mismo objetivo de continuar brindando atención diferencial a los clientes, se comenzó desarrollar un programa de fomento de cultura.

Por otro lado, se continuó trabajando en el desarrollo de un nuevo modelo de *Customer Service*, trabajando junto con las diferentes áreas involucradas en la revisión de los procesos y teniendo como objetivo mejorar la experiencia de los clientes en la resolución de sus problemas y pedidos.



PARA OFRECERTE LO MEJOR,
QUEREMOS SABER TU OPINIÓN.



LA OFERTA DE VALOR PARA LAS PERSONAS

■ GESTION DE PERSONAS

Para Santander Río, las personas son parte fundamental de su misión, y la clave para poder alcanzar sus más ambiciosos objetivos. Por ello, se ocupa de construir el mejor lugar para trabajar, aquel que permita atraer y retener a los profesionales más valiosos. Ese es el objetivo de la estrategia de gestión del talento: seleccionar a la persona ideal para cada posición y que ella, a su vez, encuentre su mejor lugar en el Banco.

Para lograr este cometido se evalúan en los candidatos los valores y las competencias corporativas, junto con los atributos que definen la cultura Sencillo, Personal y Justo.

A su vez, durante 2017 Santander Río ofreció a sus colaboradores más de

143.000 horas de formación, lo que representa un total de 16 horas por cada empleado.

■ HR DIGITAL

La disrupción digital que está cambiando la industria financiera y alienta la transformación del Banco, exige diferentes perfiles, competencias, capacidades y una nueva forma de trabajar. Esto implica dos grandes desafíos: ayudar a los líderes y colaboradores a desarrollar una "mentalidad emprendedora digital" y profundizar el cambio cultural que exigen las nuevas generaciones. En Santander Río se denomina a este proceso como "HR digital", e implica re-imaginar al área y a la experiencia de los empleados en un mundo digital.

Diversas iniciativas materializan esta transformación:

- *Agile* y Sesiones de innovación: las metodologías ágiles ganan espacio y experiencias como nueva forma de trabajar. Bajo la metodología No Box, una técnica de trabajo colaborativo para la creación de soluciones innovadoras, se conformaron equipos pequeños e interdisciplinarios para liderar nuevos programas internos.
- *Workplace by Facebook*: se consolida como una plataforma clave para promover el trabajo colaborativo, haciendo visibles y conectando ideas, proyectos, intereses, pasiones.
- Escucha omnichannel: desde el Centro de Empleados se gestiona un equipo de escucha activa para que los empleados compartan sus inquietudes tanto laborales como personales. Los canales son múltiples: teléfono, mail, chat (anónimo, hospedado fuera del Banco), *Workplace* y *WhatsApp* (recientemente incorporado).
- *Watson Personality Insights by IBM*: una nueva herramienta digital para identificar y conocer a los altos potenciales en los procesos de selección, reclutamiento y desarrollo. Esta herramienta permite, a partir del análisis de una breve autodescripción elaborada por la persona, obtener un perfil que incluye personalidad, valores, necesidades, emociones y

comportamiento.

- Las versiones *app* y *mobile* de distintas prácticas y soluciones, como las herramientas de conocimiento (.Des), integración cultural (Girómetro), colaboración (Hablemos más, Workplace, Webex), bienestar (Hola, Puntos Flex), reconocimiento (Súper Experiencia, StarmeUp).

■ MARCA EMPLEADORA

Santander Río fue elegido por 11° año consecutivo como una de las cuatro mejores empresas para trabajar en Argentina en 2017, dentro de las compañías de más de 1.000 empleados, en el ranking Great Place to Work.

Además, se posicionó en el puesto número tres del Ranking 2017 Mejores Empleadores Revista Apertura. Esta encuesta analiza las prácticas de gestión de personas.

Santander Río recibió, además, el *Korn Ferry Employee Engagement Award 2017*, que reconoce a Santander Río como uno de los tres empleadores más destacados de la Argentina. Así, se sumó a la lista de 58 empresas en 21 países que fueron seleccionados por el nivel de compromiso que expresan sus colaboradores.

Por tercer año consecutivo, fue distinguido entre las diez empresas que mejor atraen y retienen el talento, según el ranking Merco Talento 2017.

■ TRANSFORMACIÓN CULTURAL

Los perfiles digitales requieren de una cultura diferente para desplegar todo su talento y eso implica profundizar la cultura de un Banco Sencillo, Personal y Justo que se viene construyendo desde comienzos del 2015.

En este sentido, las prioridades para el desarrollo de la cultura deseada, son:

- Lograr mayor diversidad de perfiles
- Consolidar los valores de la compañía y hacerlos tangibles en todos sus procesos,
- Potenciar la conectividad
- Migrar hacia espacios de trabajo abiertos, más saludables, que inspiran y potencian el trabajo en equipo
- Cambiar el diseño organizacional

Algunas acciones que generan cultura:

- El Proyecto SER: Nuevos Espacios Colaborativos es un proyecto institucional que implica potenciar el posicionamiento como banco digital desde la configuración del espacio

físico de trabajo, implementando nuevas formas de trabajar, junto con iniciativas de bienestar y flexiworking y un fuerte foco en sustentabilidad.

- El programa de experiencia cliente “Tu Mejor Versión”, un nuevo programa de actitud de servicio que impulsa en los colaboradores que están de cara al cliente y en las áreas de apoyo, comportamientos y actitudes en línea al banco sencillo, personal y justo que queremos construir.
- El *Digital Talent Program + Hackaton*, un programa destinado a diseñadores, programadores y emprendedores de soluciones digitales de Recursos Humanos, que propone atraer talentos y pensar ideas creativas para superar los desafíos de la transformación digital de las personas.

LA RELACION CON LA SOCIEDAD

■ PROGRAMA DE SOSTENIBILIDAD

El programa de Sostenibilidad del Banco se focaliza en la educación (con especial atención a la educación superior) y la empleabilidad. Así, busca colaborar con la prevención del abandono escolar en nivel primario, secundario y terciario; y en generar capacidades instaladas en las personas de las distintas comunidades en las que opera para que puedan acceder a empleo de calidad, y mantenerlo en el tiempo, a través de capacitaciones para la empleabilidad. En ese sentido, la entidad identifica comunidades en donde puede generar valor agregado y singulariza problemáticas sociales, con ayuda de expertos en cada tema.



■ EDUCACIÓN

En lo que se refiere a educación superior, año tras año, el Banco intensifica su vínculo con las casas de altos estudios a través de *Santander Río Universidades*.

Entre los eventos más significativos desarrollados se encuentran:

- Becas Iberoamérica: su objetivo es ofrecer a los estudiantes y jóvenes profesores e investigadores la posibilidad de cursar un semestre de sus estudios en una institución de educación superior de otro país. Durante 2017 se distribuyeron 138 becas de grado y 25 becas para jóvenes profesores e investigadores entre 29 universidades convenidas.
- Becas Futuros Profesionales: este programa permite a estudiantes universitarios desarrollar una práctica profesional rentada en base a las exigencias de los planes curriculares de sus respectivas carreras. En el 2017 el programa benefició a 207 alumnos de grado de diferentes

Detalle de Convenios

Al cierre del ejercicio de 2017 Santander Río cuenta con:

- Convenio con 86 universidades Públicas y Privadas.
- 103 universidades participan de programas de becas, premios, prácticas o capacitación.
- 40 universidades tienen servicio de TUI (Tarjeta Universitaria Inteligente).

universidades con convenio a nivel nacional.

- Premio Jóvenes Emprendedores: competencia de planes de negocio que tiene como objetivo fomentar la cultura emprendedora entre los estudiantes universitarios y los jóvenes profesionales. Este año, se celebró la 13° edición del programa, en la cual, se postularon 409 proyectos.
- Premio al Mérito Académico: programa que premia el esfuerzo y la meritocracia académica con 300 becas de \$3.000 cada una para los mejores 300 promedios de los alumnos clientes que se postulen. Además el mejor promedio de todos gana un viaje por cuatro días a España.
- Premio al Mejor Egresado: este año fue la 11° edición de este premio que otorga una beca, por única vez, de \$10.000 al mejor graduado de cada una de las universidades que tienen convenio con Santander Río Universidades. Tienen como objetivo valorar los desempeños sobresalientes.

Prevención del abandono escolar

Trabajamos la prevención de la deserción escolar con reconocidas instituciones en diferentes programas (Cáritas, Cimientos, Fundación León, Voy con Vos, Puentes y Reciduca, entre otras).

■ EMPLEABILIDAD



Uno de los ejes estratégicos del programa de sostenibilidad es fomentar la inclusión y la educación financiera. Es por ello que durante 2017 se diseñaron programas de educación financiera y empleabilidad, como los siguientes:

- Programa Formación con Cadenas de Valor: es un programa gratuito de formación que busca brindar conocimientos y competencias necesarias para que postulantes a puestos de operario de limpieza y técnico de mantenimiento cumplan de manera eficiente sus tareas y fidelicen al cliente.
- Programa Formación Herramientas Digitales (Digital House): el programa propone a jóvenes de entre 18 y 24 años, fortalecer las competencias técnicas vinculadas a las tendencias digitales que potencie sus posibilidades de inserción laboral.

Pymes en transformación

En 2017, en alianza con siete universidades de todo el país, se lanzó

una nueva edición del Programa Fortalecimiento de la Gestión Pyme. Esta iniciativa, desarrollada en conjunto con el Ministerio de Producción de la Nación, y que ya va por su sexta edición, tiene por objetivo capacitar a empresarios de distintas plazas del interior del país para

■ MEDIO AMBIENTE

Santander Río articula diversas acciones orientadas a reducir al mínimo el impacto medioambiental de sus operaciones. Entre los proyectos medioambientales más relevantes se encuentran:

- Luces Led: se realizó el recambio total en 20 sucursales y parcial en 6.
- Corte de equipos de aires acondicionados y luminarias en edificios centrales:
- Ajuste de potencias y la re categorización de tarifas de energía eléctrica de las sucursales.
- Implementación de sistema de Gestión Ambiental en 10 sucursales y 1 Edificio para certificar ISO 14.001 en 2018.
- Se continúa la alianza con los "Recolectores Urbanos", cooperativas que realizan un recorrido por los edificios corporativos recolectando cartón y plástico.

apoyar el crecimiento de las Pymes, y de esa manera, profundizar el capital social de un segmento clave para el desarrollo de la economía.

En 2017, se graduaron 314 empresarios de las 9 comisiones que se dictaron en distintos puntos del país.

■ VOLUNTARIADO

Santander Río promueve la participación de sus empleados en las actuaciones de apoyo a las comunidades en las que está presente a través de actividades de voluntariado corporativo. Entre las acciones de voluntariado en 2017 se destacan:

- Inclusión Financiera: contamos con una Red de Educadores Financieros. Los empleados voluntarios reciben una formación para brindar información acerca de las herramientas para incluir personas que se encuentran excluidas del sistema financiero formal.
- Acción social: construcciones de viviendas junto a TECHO, clasificación de donaciones junto a Banco de Alimentos.
- Empleo: mentores para chicos recibiendo cursos de formación para la empleabilidad. Ciclos de charlas de voluntarios en donde cuentan sus primeras experiencias en el mundo laboral. Talleres de armado de CV dictados por voluntarios.

DESEMPEÑO FINANCIERO

■ RESULTADOS 2017

El ejercicio económico 2017 de Santander Río concluyó con un beneficio de \$ 5.601,4 millones. Ello representa un incremento de 8,0% respecto al obtenido en el ejercicio precedente e implica retornos de 20,29% y 2,10% sobre el patrimonio y los activos en promedio, respectivamente. Además de los factores que se irán comentando a continuación, la generación de ingresos del ejercicio refleja el beneficio de las economías de escala alcanzadas como producto del crecimiento tanto en sucursales y clientes, como en préstamos y servicios, potenciado ello por la incorporación de la red minorista del Citi, la cual se hizo efectiva el 1 de abril de



2017, (lográndose en un período record de cinco meses, la total integración de sus sucursales, sistemas, empleados y clientes según el plan estipulado). Dicho proceso requirió a su vez de erogaciones no recurrentes que se ven reflejadas en menores resultados para el presente ejercicio de forma no repetible.

<i>Cifras en millones de pesos</i>	2017	2016
Ingresos Financieros	34.868	29.030
- Intereses y ajustes	29.694	23.443
- Diferencias de Cambio	2.391	2.192
- Resultado por títulos públicos y privados	2.783	3.395
Egresos Financieros	-14.099	-15.179
-Intereses y ajustes por depósitos y OOIF	-10.731	-12.660
-Gtia. de los depósitos e impuestos	-3.368	-2.519
Margen financiero	20.769	13.852
Previsiones por créditos ⁽¹⁾	-3.506	-1.492
Ingresos por servicios netos	9.533	6.550
Gastos de Administración	-16.362	-10.726
Amortizaciones y depreciaciones	-1.364	-903
Resultado Operativo	9.071	7.282
-Otros resultados diversos	-782	50
Resultado antes de impuestos	8.289	7.332
-Impuesto a las Ganancias	-2.688	-2.145
Resultado neto del período	5.601	5.187

Con el objeto de facilitar la comprensión de los resultados y la evolución del negocio, a continuación se presentan cuadros donde se han reclasificado partidas contables respecto al formato de presentación de los estados contables de publicación.

En particular, los ingresos por servicios incluyen los resultados por compra-venta de moneda extranjera en sucursales y por operaciones mayoristas. También es necesario aclarar que los datos contables suministrados pueden diferir de los publicados por el Banco Santander, S.A., según la normativa y criterios contables españoles y los perímetros correspondientes.



El margen financiero del ejercicio 2017 alcanzó a \$ 20.769 millones, un 49,9% superior al logrado el año anterior. Dicha evolución es consecuencia de un mayor volumen promedio de negocios en pesos con el sector privado, apalancado por las carteras de préstamos de la red minorista del Citi, como así también el incremento en el negocio en dólares y mayores resultados por diferencias de cambio. Sin embargo, se encuentra parcialmente contrarrestado por un menor resultado por títulos públicos y privados comparado con el año 2016. El siguiente cuadro expone en detalle los volúmenes promedio de los activos y pasivos, agrupados por conceptos significativos y sus ingresos y egresos financieros asociados. La diferencia con los totales de ingresos y egresos del cuadro anterior, obedece a excluir del análisis a los ingresos por diferencias de cambio, de Santander Río Valores S.A. y a los egresos por impuestos que recaen sobre el margen y el cargo por el fondo de garantía de los depósitos.

	Ejercicio 2017			Ejercicio 2016		
	Volumen Promedio	Ingreso/Egreso	%	Volumen Promedio	Ingreso/Egreso	%
Activos rentables						
Sector Privado ⁽¹⁾	144.375	28.767,5	19,93%	94.051	23.152,4	24,62%
Pesos	108.615	27.692,7	25,50%	79.936	22.585,0	28,25%
Moneda Ext.	35.760	1.074,8	3,01%	14.116	567,4	4,02%
Sector Público ⁽²⁾	4.242	2.798,6	65,97%	15.471	3.308,7	21,39%
Pesos	10.153	2.766,0	27,24%	9.141	3.048,8	33,35%
Moneda Ext.	810	32,6	4,02%	6.329	259,9	4,11%
Otros activos rentables (3)	8.414	980,8	11,66%	1.497	804,9	53,75%
Pesos	8.131	776,7	9,55%	1.221	799,9	65,51%
Moneda Ext.	283	204,1	72,19%	276	5,0	1,80%
Total de activos rentables	157.032	32.546,8	20,73%	111.019	27.265,9	24,56%
Pesos	126.899	31.235,3	24,61%	90.298	26.433,7	29,27%
Moneda Ext.	30.132	1.311,5	4,35%	20.722	832,3	4,02%
Otros activos no rentables	109.242			54.429		
Pesos	54.817			34.328		
Moneda Ext.	54.425			20.100		
Total de activos	266.274			165.448		
Pesos	181.717			124.626		
Moneda Ext.	84.557			40.822		
Pasivos con costo financiero						
Depósitos (4)	147.327	8.917,8	6,05%	92.923	11.566,7	12,45%
Pesos	80.182	8.906,6	11,11%	64.884	11.386,6	17,55%
Moneda Ext.	67.146	11,2	0,02%	28.040	180,1	0,64%
Otros pasivos con costo financiero (5)	8.477	1.724,4	20,34%	4.891	1.093,0	22,35%
Pesos	5.460	1.681,1	30,79%	3.782	1.036,7	27,41%
Moneda Ext.	3.017	43,2	1,43%	1.109	56,3	5,08%
Total de pasivos con costo financiero	155.805	10.642,1	6,83%	97.814	12.659,6	12,94%
Pesos	85.642	10.587,7	12,36%	68.666	12.423,3	18,09%
Moneda Ext.	70.163	54,4	0,08%	29.148	236,3	0,81%
Otros pasivos sin costo financiero						
Depósitos (6)	48.853			32.087		
Pesos	39.824			28.099		
Moneda Ext.	9.029			3.988		
Otros	34.012			16.557		
Pesos	21.834			13.296		
Moneda Ext.	12.178			3.261		
Patrimonio Neto	127.261			19.693		
Total de Pasivo y Pat. Neto	365.931			166.151		
Pesos	274.560			129.754		
Moneda Ext.	91.371			36.397		
Margen Financiero		21.904,7	13,90%		14.606,3	11,62%
Pesos		20.647,6	12,25%		14.010,3	11,18%
Moneda Ext.		1.257,1	4,27%		596,0	3,21%
Margen de Interés Neto (NIM) (7)			13,95%			13,16%
Pesos			16,27%			15,52%
Moneda Ext.			4,17%			2,88%

Notas:

- (1) Incluye préstamos y arrendamientos financieros de clientes locales del sector privado y financiero y residentes en el exterior.
- (2) Incluye riesgos por préstamos y títulos. Comprende los resultados por tenencia, compra-venta y los ajustes de valuación a precios de mercado. No incluye las tenencias relacionadas por operaciones de pase activo, que se reflejan en otros activos rentables.
- (3) Incluye mayoritariamente pases activos de títulos públicos y títulos privados (obligaciones negociables y fideicomisos financieros).
- (4) Cajas de ahorro y depósitos a plazo fijo.
- (5) Incluye principalmente Obligaciones Negociables, líneas de bancos corresponsales y organismos internacionales y fondos para préstamos subsidiados.
- (6) Cuentas corrientes no remuneradas y otros depósitos a la vista.
- (7) Ingresos menos egresos financieros dividido por el total de activos rentables.

En 2017, el crecimiento de la intermediación en el sistema financiero se tradujo en un aumento de la demanda de financiación por parte de clientes privados de todos los segmentos del mercado. En consecuencia, los activos rentables totales de Santander Río promediaron en el ejercicio los \$ 157,0 miles de millones,

con un aumento de 41,4% en relación a los \$ 111,0 miles de millones del año anterior. El incremento de los activos rentables mostró subas en las financiaciones en pesos, y particularmente en dólares. En ese sentido, las variaciones fueron de 40,5% y 45,4% para los activos rentables en pesos y dólares, respectivamente.

Del total consignado, \$ 144,3 miles de millones -o el 88,2%- corresponden a las financiaciones a clientes del sector privado -fundamentalmente préstamos- que crecieron en promedio 53,0%. El análisis por producto, destaca el crecimiento de las financiaciones comerciales en dólares (+153,2%), los créditos hipotecarios (+99,7%), los préstamos personales (+91,0%), las tarjetas de crédito (+39,4%) y los descuentos de cheques (34,9%).

Los activos con el sector público, compuestos en su mayoría por Letras y Notas emitidas por el BCRA y títulos nacionales, redujeron en promedio un 29,1%, en un contexto de mayor demanda de crédito del sector privado. Los restantes activos remunerados se componen básicamente de pases activos y, en menor medida, participación en fideicomisos financieros y papeles de deuda de empresas privadas.

Los ingresos financieros totales fueron de \$ 32.546,8 millones, 19,4% superiores a

los del ejercicio precedente. De ellos \$ 28.767,5 millones corresponden a negocios con clientes del sector privado, donde la suba respecto al año anterior fue de 24,3%. Respecto a los ingresos con el sector público, se registró una disminución en los ingresos de 15,4% producto principalmente de un menor volumen promedio de instrumentos del Banco Central mantenidos en cartera como liquidez excedente, en un contexto donde se privilegió el financiamiento recurrente y estable del sector privado con foco en hipotecas y consumo.

El rendimiento de los activos rentables totales disminuyó 468 puntos básicos al pasar de 24,56% a 19,88%. Ello se atribuye principalmente a una baja en el rendimiento de los activos rentables con el sector privado, el cual disminuyó 469 puntos básicos desde 24,62% a 19,93%. Este efecto estuvo parcialmente compensado por el incremento en el rendimiento de los activos rentables con el sector público, el cual se incrementó desde 21,39% en 2016 hasta 25,53% para el ejercicio 2017.

El financiamiento de los activos se siguió concentrando en los depósitos, dada la escasa relevancia de las otras fuentes provenientes de terceros. Los pasivos promedio con costo financiero asociado alcanzaron a \$ 155,8 miles de millones, con un crecimiento del 59,3% en relación al período precedente. Dicho crecimiento

se explica por una suba de 24,7% de los pasivos en pesos y de 140,7% para los pasivos en dólares. Del total de pasivos con costo, el 94,6% corresponden a depósitos (cajas de ahorro y plazo fijo). Los otros pasivos con costo financiero corresponden a obligaciones negociables en pesos, fondos para el otorgamiento de préstamos con subsidio de tasa y líneas de bancos corresponsales del exterior. El costo financiero promedio disminuyó 611 puntos básicos durante el año 2017. Ello es atribuible en gran medida al mayor crecimiento en las cajas de ahorro en relación a los incrementos en plazo fijos, y a la gestión de los spreads comerciales.

Por último, el margen de interés neto – NIM- (ingresos financieros netos en relación con el promedio de los activos rentables) durante el año 2017 fue de 13,38%, lo que implicó una mejora de 22 puntos básicos respecto al 13,16% del año 2016.

Ingresos netos por servicios.

Los ingresos netos por servicios a diciembre de 2017 (teniendo en cuenta la compra-venta de cambio) alcanzaron a \$ 9.533,1 millones, lo que representa un crecimiento de 45,4% respecto al año anterior. Los conceptos que más aportan a los ingresos por comisiones son los relacionados con el mantenimiento y operación de cuentas de depósitos con

\$5.249,3 millones (+54.2%) y emisión y operación de tarjetas de crédito y débito con \$5.546,5 millones (+31,6%). Ello es consecuencia del aumento en el número de cuentas y clientes vinculados y de las transacciones. El crecimiento en comisiones relacionadas a tarjetas de crédito y débito se debió al incremento en los ingresos y los consumos de los clientes, lo cual incluye el efecto positivo de la adquisición de las carteras del Citi cuyos clientes mantienen elevados parámetros de consumo y utilización de los medios de pago. También es importante la consolidación de los ingresos relacionados con recaudaciones y Cash Management, que en el año aumentaron 76,5% hasta los \$1.713,5 millones. Por último, cabe destacar el crecimiento de los ingresos por servicios relacionados con el mercado de capitales y títulos que en 2017 se incrementó un 108,8% respecto al 2016, alcanzando los \$835,6 millones.

Gastos de administración

Los gastos de administración –sin considerar las amortizaciones y depreciaciones- fueron en el ejercicio 2017 de \$ 16.361,6 millones, 52,5% superiores a los del año precedente. Del total, aproximadamente el 59,3% corresponde a costos laborales (remuneraciones, cargas sociales,

honorarios a directivos y síndicos y otros honorarios). Los incrementos en los gastos del Banco se atribuyen –en gran medida- al aumento de los costos laborales en la economía, que se tradujeron a aumentos de precios en gran parte de nuestros proveedores, la incorporación de 72 nuevas sucursales a lo largo del ejercicio 2017 –incluyendo 70 casas de la red minorista del Citi, como así también a mayores gastos producto de la modernización de nuestra red de oficinas y canales digitales. Muchos de otros rubros de gastos también observaron incrementos importantes, entre ellos seguridad, transporte de caudales y documentación y diversos servicios generales. En particular para el sector bancario, el incremento en los costos laborales estuvo determinado por las negociaciones colectivas de trabajo, en donde se decretó una mejora salarial del 29,79%.

Impuesto a las ganancias.

El cargo por este impuesto para el ejercicio 2017 –calculado aplicando la alícuota del 35% sobre la utilidad impositiva del ejercicio- alcanza a \$ 2.661 millones. Este importe es inferior al monto resultante de aplicar la citada tasa al resultado contable antes de impuestos. Ello obedece a diferencias temporarias y permanentes entre el criterio contable e

impositivo. Entre las más significativas, cabe citar las siguientes: (i) deducción de deudores incobrables; (ii) diferencias en la valuación de bienes intangibles y (iii) el aporte a las SGRs que el Banco ha realizado en el período.

Con el objetivo de fortalecer el capital para el desarrollo de nuevos negocios y acompañar el crecimiento del crédito que se evidenció a partir de 2017, el Banco realizó emisiones de deuda subordinada por un total de 260 millones de dólares durante el ejercicio.

■ POLITICA DE DIVIDENDOS

La declaración, monto y pago de dividendos es determinada por el voto de la mayoría de los accionistas reunidos en asamblea ordinaria, generalmente sobre la base de una propuesta del Directorio del Banco, y depende de los resultados del ejercicio económico, de la situación financiera del Banco en dicho momento, de sus eventuales requerimientos de liquidez, de las regulaciones aplicables y de cualquier otro factor que se considere relevante. Consecuentemente, no se puede asegurar al inversor que el Banco pagará dividendos en el futuro o que los montos sean similares a los pagados en el pasado.

El artículo 21° del estatuto social del Banco establece un procedimiento en caso de que existan ganancias realizadas y líquidas al finalizar un ejercicio económico

para que los dividendos puedan ser declarados y pagados.

En función de lo normado en la Ley Entidades Financieras y las regulaciones del BCRA, las entidades financieras deben asignar un 20% de su ganancia neta anual (con más o menos los ajustes de ejercicios anteriores) a la Reserva Legal. Esta proporción se aplica independientemente de la relación del fondo de reserva legal con el capital social.

La Ley General de Sociedades N° 19.550 y sus modificatorias ("LGS"), y el estatuto social del Banco indican que ninguna ganancia puede ser distribuida hasta que se cubran las pérdidas anteriores y si se ha deteriorado la Reserva Legal, hasta que la misma alcance el nivel requerido. La Reserva Legal no está disponible para ser distribuida entre los accionistas.

Con fecha 13 de enero de 2015, el BCRA comunicó al Banco que en el marco de los principios del Comité de Supervisión Bancaria de Basilea, es considerado a todos los efectos como entidad financiera de importancia sistémica local.

El Directorio propone distribuir dividendos en efectivo por \$ 1.700.000 miles. Esta propuesta será puesta a la consideración de la próxima Asamblea Ordinaria de Accionistas. El monto a ser distribuido deberá contar previamente con la autorización de la Superintendencia de

Entidades Financieras y Cambiarias del BCRA, de acuerdo con lo establecido en el Texto Ordenado de Distribución de Resultados vigente a la fecha. Por otro lado, el Directorio propondrá que el monto de \$ 1.120.282 miles se destine a incrementar la Reserva Legal y \$ 2.693.126 miles se destine a incrementar la reserva Facultativa para para la futura distribución de resultados. De aprobarse esta propuesta por la Asamblea Ordinaria, el importe de esta reserva ascendería a un saldo distribuible total de \$ 15.674.784 miles.

■ EVOLUCION DE LA ACCIÓN

Desde el año 1997 Santander Río realiza oferta pública de sus acciones en la Bolsa de Comercio de Buenos Aires (BCBA), hoy Bolsas y Mercados Argentinos (BYMA), y desde el año 1999 en la Bolsa de Valores Latinoamericanos en EUROS (Latibex) en el Reino de España.

En BYMA cotizan bajo el código BRIO las acciones ordinarias clase B (1 voto por acción) y bajo el código BRIO6 las acciones preferidas (sin derecho a voto).

Composición accionaria.

El capital social de Santander Río, a la fecha de emisión de la presente Memoria, está compuesto de la siguiente forma: V/N \$ 2.157.750.030, representado por

142.447.025 acciones ordinarias Clase "A" (5 votos), 1.379.524.610 acciones ordinarias Clase "B" (1 voto) y 635.778.395 acciones preferidas (sin derecho a voto) todas escriturales de V/N \$ 1 cada una, todas las cuales se encuentran emitidas y totalmente integradas. Las acciones preferidas podrán gozar de derecho a voto, a razón de un voto por acción, en los casos previstos por el artículo 217 de la LGS. Conforme a sus estatutos, el Banco puede emitir diferentes clases de acciones ordinarias con derecho de uno a cinco votos por acción. Sin embargo, mientras coticen sus acciones en la BYMA no puede emitir acciones adicionales de ninguna clase que pudieran dar al tenedor de las mismas más de un voto por acción. Los Tenedores de Acciones Clase "A" pueden convertir sus acciones en acciones Clase "B" a razón de una por una a través del mecanismo detallado en el artículo cuarto del estatuto social. Asimismo, mediante oportunas resoluciones societarias, los Tenedores de acciones preferidas del Banco cuentan con el derecho de conversión en acciones Clase "B" a razón de una por una. El 17 de mayo de 2011 la CNV autorizó el mecanismo de conversión de las mencionadas acciones. A la fecha de la presente Memoria, la tenencia accionaria es la siguiente:

Nombre	% Capital	% Votos	Valor Nominal
Ablasa Participaciones, S.L.	95,66%	88,42%	2.064.121.018
BRS Investments S.A. (*)	3,64%	10,78%	78.538.904
Accionistas Minoritarios	0,70%	0,80%	15.090.108
Totales	100,00%	100,00%	2.157.750.030

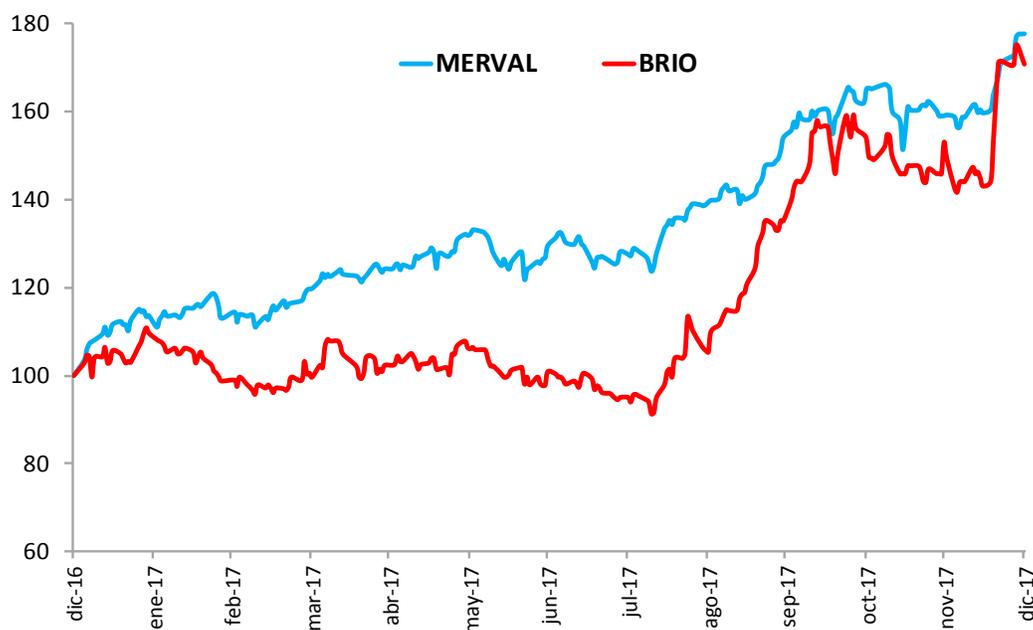
(*) Controlada por Ablasa Participaciones, S.L., sociedad española íntegramente controlada, directa e indirectamente, por Banco Santander, S.A. y que se encuentra inscripta por el artículo 123 de la ley 19.550 ante la Inspección General de Justicia.

Evolución de la acción.

Durante el año 2017 se negociaron en el BYMA 7.388.165 acciones ordinarias de Santander Río y 138.671 acciones

preferidas. El siguiente cuadro ilustra sobre la evolución de ambas especies:

	Ordinaria	Preferida
Cotización al inicio del año:	\$ 27,35	\$ 28,13
Precio máximo del año:	\$ 51,50	\$ 48,00
Precio mínimo del año:	\$ 25,00	\$ 25,43
Cotización al cierre del año:	\$ 48,00	\$ 47,95



ORGANIZACIÓN Y GOBIERNO

■ ORGANIZACIÓN

La dirección y administración de la Sociedad estará a cargo de un Directorio compuesto del número de miembros titulares que fije la asamblea entre un mínimo de cuatro (4) y un máximo de diecisiete (17). Los directores durarán tres años en sus funciones y, de disponer la asamblea la designación de nueve o más directores, se renovarán por tercios.

El directorio, a la fecha, se encuentra compuesto de acuerdo al cuadro adjunto, con mandato hasta los ejercicios finalizados en las fechas indicadas.

En cumplimiento de la Comunicación "A" 5106 y sus modificaciones del BCRA, por la cual se dispuso la separación de las funciones ejecutivas y de dirección, todos los Directores designados en la mencionada Asamblea son no ejecutivos.

Presidente	Vigencia
José Luis Enrique Cristofani (*)	31.12.2019
Vicepresidente Primero	
Guillermo Rubén Tempesta Leeds (**)	31.12.2019
Directores Titulares	
Norberto Oscar Rodriguez (**)	31.12.2018
Víctor Gonzalo Barallat López (****)	31.12.2018
Fernando Omar De Illana (****)	31.12.2017
Carlos Alberto Gindre (***)	31.12.2017
Alberto Piedrafita (****)	31.12.2019
Oscar Luis Correa (*****)	31.12.2018
Ángel Oscar Agallano (*****)	31.12.2018
Alejandra Kindelán Oteyza (*****)	31.12.2018
Directores Suplentes	
Claudio Troccoli (*****)	31.12.2017
Luis Miguel Incera (*****)	31.12.2018

(*) Aprobado por Resolución N° 140 del 28 de Febrero de 2002 del BCRA.

(**) Aprobados por Resolución N° 102 del 01 de Abril de 2004 del BCRA.

(***) Aprobado por Resolución N° 5 del 05 de Enero de 2005 del BCRA.

(****) Aprobados por Resolución N° 141 del 21 de Junio de 2007 del BCRA.

(*****) Aprobados por Resolución N° 121 del 27 de Junio de 2013 del BCRA.

(*****) Aprobados por Resolución N° 359 del 19 de Noviembre de 2015 del BCRA.

(*****) Aprobados por Resolución N° 423 del 27 de Octubre de 2016 del BCRA.



José Luis Enrique Cristofani, 64 años, Contador Público y Licenciado en Administración de Empresas. El Sr. Cristofani es el Presidente del Directorio y, como tal, es el representante legal del Banco. Anteriormente trabajó en J.P. Morgan Co. Incorporated Buenos Aires ("J.P. Morgan Buenos Aires") en la unidad de Finanzas Corporativas, en 1984 fue transferido a Madrid donde se desempeñó como titular de la unidad de Finanzas Corporativas y, en 1988, ocupó el puesto de Jefe de la Unidad de Títulos Valores. En 1992 fue transferido a J.P. Morgan Buenos Aires y fue nombrado miembro de la comisión directiva. En 1992 se incorporó a Banco Santander, S.A. ocupando los cargos de Gerente Administrativo y Gerente Regional de Banco Santander, S.A. y Santander Investment, respectivamente. Fue Gerente General del Santander Río desde septiembre de 1997 a marzo del 2011.



Guillermo Rubén Tempesta Leeds, 52 años, Abogado. El Dr. Tempesta Leeds es el Vicepresidente Primero del Directorio. Durante el período de 1987 a 1993 realizó diversos estudios de postgrado obteniendo el título de "Doctor en Leyes" en el European University Institute (Florencia, Italia) en 1992. Desde 1993 hasta 1996 desempeñó funciones en el Gobierno de la Provincia de Buenos Aires, la Convención Nacional Constituyente y la Suprema Corte de Justicia de la misma provincia. A partir de 1996 hasta el ingreso a Santander Río, el 27 de enero de 2003, integró el departamento bancario y financiero del Estudio Cárdenas, Cassagne & Asociados. Se desempeñó como Gerente Principal de Asesoría Jurídica del Banco desde enero del 2003 hasta marzo del 2011.



Norberto Oscar Rodríguez, 57 años, Contador Público. Se desempeñó en la división de entidades financieras de Price Waterhouse. Hasta 1988 trabajó como Gerente de Operaciones del Continental Illinois National Bank (Argentina). Desde 1989 a 1995 fue Gerente de Administración, Planeamiento y Tecnología de MBA Banco de Inversiones. Se integró a Santander Río en 1995 cumpliendo

funciones en el departamento de Planeamiento y Control. Ha sido Gerente Principal de Administración y Control de Gestión desde el año 2002 hasta marzo del 2011.



Víctor Gonzalo Barallat López, 61 años, español, Ingeniero en Minería y posee un Master en Administración de Empresas. Durante el período 1997-1999 fue Director de Estrategia y Relaciones con Inversores de Banco Santander, S.A., y hasta 2015, fue Director de Desarrollo de Negocio para Latinoamérica – Región Andina en el Banco Santander, S.A.



Fernando Omar De Illana, 67 años, Contador Público. Desde el mes de enero de 1980 al mes de diciembre de 1984 fue Gerente Financiero de Grafa S.A.; desde 1988 a 1990, ocupó la Gerencia Administrativa Financiera de Bunge Ibérica (España), luego hasta el año 1992 se desempeñó como Gerente y Director Financiero de la empresa Bunge y Born. Posteriormente, ocupó el cargo de Gerente Principal del Banco Río de la Plata S.A., entre los años 1992 y 2000. Ingresó en Orígenes AFJP en el año 1994 como Director y a partir del año 2001 se desempeñó también como Gerente General y Presidente de la compañía hasta fines del año 2007. Se desempeñó como Director de Santander Río en años anteriores y actualmente es Director Titular Independiente desde el año 2011.



Carlos Alberto Gindre, 68 años, Contador Público. Ingresó a Ernst & Young en el año 2002 donde se desempeñó como Socio de Servicios de Auditoría, a cargo del área Financial Services and Healthcare. Anteriormente se había desempeñado en Arthur Andersen donde ingresó en noviembre de 1973. Miembro del Comité Coordinador de la auditoría externa del Banco de la Nación Argentina por los ejercicios 1979-1982 ha supervisado trabajos de auditoría y asesoramiento, como así también ha participado en revisiones especiales de Comercio Exterior y Cambios en varias entidades financieras. En 2004 fue designado Director suplente de Santander Río y desde 2005 ocupa el cargo de Director Titular Independiente.



Alberto Piedrafita, 68 años, Contador Público. Ingresó a Pistrelli, Díaz y Asociados (Arthur Andersen) en 1971, firma en la que se desempeñó como socio entre 1985 y 2002, pasando en este último año a Ernst & Young, también como socio, hasta 2004. Fue designado como Director Suplente Independiente de Santander Río en 2005 y es Director Titular Independiente desde el año 2011.



Oscar Correa, 70 años, Licenciado en Administración de Empresas. Antes de incorporarse a Santander Río se desempeñó como Director de Servicios a Medios de A. C. Nielsen Argentina y compañías internacionales de publicidad. Se desempeñó como Gerente Principal de Comunicaciones Corporativas de Santander Río hasta 2012, cuando fue designado como Director Titular.



Ángel Oscar Agallano, 60 años. El Sr. Agallano ingresó a Santander Río en el año 1986. Durante el período 1997-2001 fue Gerente Principal de Administración y Control. En 2003, continuó su carrera profesional en el Banco de Venezuela desempeñándose como Director de Medios y en el año 2004 se incorporó a Banco Santander Brasil desempeñándose como Vicepresidente de Medios hasta diciembre del año 2012, siendo también miembro de la Comisión Ejecutiva y del Consejo de Administración. Fue designado Director Titular Independiente en 2016.



Alejandra Kindelán Oteyza, 46 años, Española, Licenciada en Economía y Ciencias Políticas. Antes de ingresar al Banco Santander, S.A. se desempeñó como consultora en el Banco Mundial en Washington. Se incorporó al Banco Santander, S.A. en el año 1994 y actualmente se desempeña como Subdirectora General y como Directora de Estudios Económicos y Public Policy. Fue designada Directora Titular del Banco en 2016.



Claudio Troccoli, 58 años, Contador Público. Trabajó como Project Leader en Lloyds Bank entre 1984 y 1990 siendo responsable del desarrollo y mantenimiento de determinados sistemas del Banco. Entre 1990 y 1994 se desempeñó en el Banco Shaw/Bansud como supervisor de sistemas. En 1994 pasó al Banco Societé Generale desempeñándose como Gerente de Desarrollo de Sistemas hasta 1996 y como Gerente de Desarrollo de Sistemas y Operaciones Centralizadas entre 1996 y 1997. En 1997 se incorporó a Santander Rio S.A. ocupando los cargos de Gerente de Desarrollo de Sistemas (1997-2000), Gerente de Tecnología (2000-2005) y Gerente de Tecnología para la División América (2005-2007). En 2008 se incorporó a Isban Argentina S.A. donde ocupa el cargo de Director General. Fue designado Director Suplente en 2012.



Luis Miguel Incera, 60 años, Abogado. Realizó un master y se graduó como Especialista en Derecho Procesal Profundizado en la Universidad Notarial Argentina en el año 1987. Es socio del Estudio Jurídico Pérez Alati, Grondona, Benites, Arntsen y Martínez de Hoz (h) desde septiembre del año 2004. Fue designado Director Suplente en 2016.

El siguiente cuadro muestra los funcionarios ejecutivos que componen la alta gerencia de Santander Río:

Nombre	Cargo
Luís Miguel García Morales (*)	Gerente Principal de Banca Comercial
Raúl Alejandro Butti	Gerente Principal de Global Banking Corporate
Jorge Thomas (*)	Gerente Principal de Riesgos
Jose Melian	Gerente Principal de Tecnología, Operaciones & Servicios Corporativos
Luis Alberto Aragón	Gerente Principal de Gestión y Desarrollo de Personas
Adriana Moreyra	Gerente Principal de Auditoría Interna
Marisa Lupi	Gerente Principal de Transformación, Eficiencia y Calidad.
Sergio Galván	Gerente Principal de Comunicaciones Corporativas y Estudios
Arnaldo Gómez Yiché	Gerente Departamental a cargo de la Gerencia Principal de Control y Administración
Marcos Devoto	Gerente Departamental de Gestión Financiera
Guillermo Glattstein	Gerente Departamental de Planeamiento Estratégico



Luis Miguel García Morales, 59 años, Contador Público. Se incorporó al Banco en 1995. En diciembre de 1997 pasó a conducir la red de sucursales y durante 1998 se hizo cargo de la gerencia de Banca Comercial. Anteriormente se desempeñó durante nueve años en el Banco Exprinter, como Gerente Comercial y Gerente General de la Sociedad de Bolsa. Desde el año 1998 se desempeña como Gerente Principal de la Banca Comercial. (*)



Raúl Alejandro Butti, 50 años, Ingeniero Industrial. Ingresó a Santander Río en 1994, donde ha desarrollado diversas funciones dentro de la Gerencia de Banca Corporativa, ocupando desde octubre de 2008 el cargo de Gerente al frente de Corporate Banking hasta marzo de 2013, fecha en la cual ha sido designado Gerente Principal de Global Corporate Banking.



Jorge Edgardo Thomas, 62 años, Licenciado en Administración de Empresas. Ingresó a Santander Río en el año 1997 como Gerente de Riesgos Banca Comercial. En 2001, fue nombrado Director de Admisión Corporativo y PYMES hasta 2005, donde pasó a ocupar el cargo de Gerente Principal de Riesgos. (*)



José Marcial Melián, 58 años. Fue Gerente de Operaciones (1991-1994) y Contador General (1994-1996) en Banco Santander S.A. (Argentina). Desde el año 1997 se desempeñó como Gerente Principal de Operaciones en Santander Río. En el mes de octubre de 2006 se lo designó como Gerente Principal de Tecnología, Operaciones y Servicios Corporativos.



Luis Alberto Aragón, 59 años, Ingeniero Industrial. Entre 1988 y 1996 se desempeñó en el Bank Boston, Buenos Aires. Desde 1996 desarrolló actividades en el área de negocios internacionales de Santander Río. En 1997 se hizo cargo de las relaciones con los inversores; en marzo de 2000 agregó las responsabilidades de la gerencia de E-Business y Planeamiento Estratégico, y desde el año 2004 se desempeña como Gerente Principal de Gestión y Desarrollo de Personas.



Adriana Moreyra, 49 años, Contadora Pública. Ingresó a Santander Río S.A. en el año 1999, ocupando el cargo de Gerente Departamental en la Gerencia Principal de Auditoría Interna. Anteriormente, desarrolló tareas como Senior de Bancos y Entidades Financieras en Pistrelli, Díaz y Asociados. Fue designada como Gerente Principal de Auditoría Interna en abril del año 2014.



Marisa Andrea Lupi, 47 años. Es Contadora Pública, Licenciada en Administración. Trabajó como Consultora Senior en planeamiento, integración y cambio organizacional en Levy & Co. Se incorporó a Santander Río S.A. como Analista de relaciones con el inversor. Ha comandado proyectos de calidad de servicio, ha sido Gerente de proyectos para las áreas de Intranet e Internet y Gerente de negocio para banca por Internet y telefonía móvil. En el año 2011 fue nombrada Gerente Departamental a cargo de la nueva gerencia de Transformación, Eficiencia y Calidad, siendo designada en febrero del 2014 como Gerente Principal de dicha gerencia.



Sergio Daniel Galván, 55 años, Contador Público. Comenzó su carrera profesional en el año 1984 como analista en el Banco Central de la República Argentina hasta el año 1992, pasando a desempeñar el puesto de Jefe Research y Gestor de Fondos Comunes en el Banco Bansud hasta el año 1997. Se incorporó al Banco Río de la Plata S.A. como Gerente de Fondos Comunes de Inversión hasta el año 2002. Luego se desempeñó como Director Titular y Gerente de Inversiones en Orígenes AFJP hasta el año 2007. A partir del año 2008, ocupó el cargo de Gerente de Estudios Económicos en Santander Río, y posteriormente, en abril del año 2014, fue designado como Gerente Principal de Comunicaciones Corporativas y Estudios.



Arnaldo Gómez Yiché, 58 años, Contador Público. Se incorporó al Banco en 1996. Anteriormente se desempeñó en el Banco de Crédito Argentino como Gerente de Administración, desde el año 1993 al año 1996. Desde el año 2014 se desempeña como Gerente Departamental a cargo de la Gerencia Principal de Control y Administración.



Marcos Devoto, 55 años, Licenciado en Economía. Se incorporó al Banco en 1993 y se desempeñó como Analista de Equity Research de Riesgos, de Fusiones y Adquisiciones, de Fixed Income Research, de Tesorería y de Gestión Financiera. Desde el año 2014 se desempeña como Gerente Departamental de Gestión Financiera.



Guillermo Glatstein, 47 años, Licenciado en Economía. Se incorporó al Banco en 1995 y se desempeñó como Trainee, Analista, y Subgerente de Planeamiento en el Banco. Desde el año 2014 se desempeña como Gerente Departamental de Planeamiento Estratégico.

() El 28.12.2017, el Banco acordó las desvinculaciones de los Sres. Luis Miguel García Morales, Gerente Principal de Banca Comercial, y Jorge Edgardo Thomas, Gerente Principal de Riesgos, lo cual fue debidamente comunicado a los reguladores. Asimismo, se ha informado que el cargo de Gerente Principal de Banca Comercial quedará vacante hasta el momento en que el Directorio designe su reemplazo, y que la Gerencia Principal de Riesgos quedará a cargo de forma interina del Sr. Julio Alberto Sager, Gerente Departamental de Créditos Empresas, hasta tanto el Directorio resuelva la designación de un responsable definitivo.*

■ GOBIERNO SOCIETARIO

El Directorio del Banco, en su reunión del 20 de diciembre de 2011, en cumplimiento con la Comunicación "A" 5201 y modificatorias del BCRA, aprobó un Código de Gobierno Societario que constituye un conjunto de buenas prácticas de gobierno corporativo que orientan al Directorio, la Alta Gerencia y a los Comités en la adopción de las políticas estratégicas, en la toma de decisiones y en la gestión de los negocios y recursos del Banco. Dicho

■ COMITES

El Estatuto establece que el Directorio y/o el Gerente General podrán constituir los Comités que sean necesarios para gestionar los asuntos del Banco. Cada Comité contará con un reglamento o manual aprobado por el Directorio. Asimismo, la integración de los Comités será aprobada por el Directorio.

El Directorio fomentará el establecimiento de Comités con el objetivo de que se genere la buena práctica de la gestión colegiada en la asunción de decisiones a partir del intercambio de opiniones y criterios.

Los Comités pasan sus decisiones por actas y se reúnen con la periodicidad que establezca su reglamento. Cada Comité cuenta con su propio secretario quien es el responsable de llevar las actas y de informar en forma periódica de las

Código es revisado anualmente por el Directorio. Su implementación resulta muy valiosa para el Banco y marca un rumbo de acercamiento a estándares internacionales aceptados en los mercados financieros. Asimismo, conjuntamente con la presente Memoria, el Directorio aprobó el Anexo IV sobre el grado de cumplimiento del Código de Gobierno Societario requerido por la Comisión Nacional de Valores, el que será publicado en la Autopista de Información Financiera.

actividades del Comité al Directorio.

A continuación se describen las tareas de los principales comités del Banco que reportan en forma directa al Directorio.

1. Comité de Dirección: funciona como enlace entre el Directorio del Banco y la Alta Gerencia a fin de asegurar que los objetivos estratégicos generales sean implementados. Integrado por el Presidente, dos Directores Titulares no Independientes y todos los Gerentes Principales.

2. Comité de Auditoría de CNV: opina respecto de la propuesta del Directorio para la designación de auditores externos a contratar por el Banco, su remuneración, y vela por su independencia frente al Banco; proporciona al mercado información

completa respecto de las operaciones en las cuales pueda existir conflicto de intereses con integrantes de los órganos sociales o accionistas controlantes; entre otras funciones. Integrado por tres Directores Titulares Independientes.

3. Comité de Auditoría del BCRA: es responsable del análisis de las observaciones emanadas de la Auditoría Interna y por el seguimiento de la implementación de las recomendaciones de modificación a los procedimientos; además es responsable de la coordinación de las funciones de control interno y externo que interactúan en la entidad financiera. Dicho Comité está integrado por dos Directores Titulares Independientes y el Gerente Principal de Auditoría Interna.

4. Comité de Análisis y Resolución (CAR): promueve y monitorea el cumplimiento de las políticas de prevención de lavado de dinero y financiamiento del terrorismo del Banco. Integrado por dos Directores Titulares no Independientes, por los Gerentes Principales de Banca Comercial, de Tecnología, Operaciones & Servicios Corporativos, de Auditoría Interna, de Riesgos y de Global Corporate Banking, por cinco Gerentes Departamentales y por la responsable de la unidad de Prevención de Blanqueo de Capitales.

5. Comité de Sistemas: tiene como funciones velar por el correcto funcionamiento de los sistemas de tecnología informática del Banco, y contribuir a la mejora de la efectividad de dichos sistemas, entre otras funciones. Integrado por dos Directores Titulares, uno de ellos Independiente, los Gerentes Principales de Tecnología, Operaciones & Servicios Corporativos, de Banca Comercial, de Gestión y Desarrollo de Personas, y dos Gerentes Departamentales.

6. Comité de Activos y Pasivos (ALCO): analiza y recomienda al Directorio las políticas sobre la gestión de activos y pasivos del Banco, con el objeto de capitalizar las ventajas competitivas en operaciones de tesorería, maximizar tanto el ingreso neto de intereses como el retorno sobre activos y capital, al tiempo que intentará limitar el riesgo de tasa de interés y el riesgo de liquidez, dentro de los límites impuestos por la normativa bancaria argentina. Integrado por el Presidente, un Director Titular no Independiente, los Gerentes Principales de Banca Comercial, de Global Corporate Banking, de Riesgos, de Comunicaciones Corporativas y Estudios, de Auditoría y por seis Gerentes Departamentales.

7. Comité de Calidad: propone y monitorea la política y los objetivos de calidad de servicio. Además lidera el desarrollo e implementación del sistema de gestión de calidad y la mejora continua de su eficacia. Integrado por el Presidente, tres Directores Titulares no Independientes, los Gerentes Principales de Banca Comercial, de Global Corporate Banking, de Riesgos, de Gestión y Desarrollo de Personas, de Auditoría, de Tecnología, Operaciones & Servicios Corporativos, de Transformación, Eficiencia y Calidad y un Gerente Departamental.

8. Comité de Negocios y Riesgos: efectúa el seguimiento de la gestión y desarrollo de los negocios y sus riesgos correspondientes. Integrado por el Presidente, dos Directores Titulares no Independientes, los Gerentes Principales de Banca Comercial, de Global Corporate Banking, de Riesgos, de Auditoría, de Tecnología, Operaciones & Servicios Corporativos y de Comunicaciones Corporativas y Estudios y tres Gerentes Departamentales.

9. Comité de Información Regulatoria y Control Financiero: coordina y monitorea lo concerniente a temas regulatorios, contables, fiscales y de control financiero y gestión. Se encuentra conformado por cuatro Directores

Titulares, de los cuales, uno de ellos reviste la calidad de independiente.

10. Comité de Asesoría Jurídica, Gobierno Societario y Cumplimiento: coordina y monitorea lo concerniente a los temas jurídicos, a las buenas prácticas de gobierno corporativo y de cumplimiento normativo. Integrado por cuatro Directores Titulares, de los cuales uno de ellos reviste la calidad de independiente.

11. Comité de Nombramientos: asesora al Directorio sobre todas las propuestas de designaciones de los miembros de la Alta Gerencia, Directores y de puestos clave. Se encuentra conformado por cinco Directores Titulares con mayoría de Independientes.

12. Comité de Retribuciones: asesora al Directorio sobre todas las políticas de remuneración y los planes de incentivos al personal. Integrado por cinco Directores, con mayoría de Independientes.

13. Comité de Gestión Integral de Riesgos: realiza el seguimiento de la gestión de todos los riesgos a los que está expuesto el Banco con una visión integral de los mismos, observando cuidadosamente la interrelación existente entre ellos. Propone al Directorio los niveles de tolerancia para cada tipología de riesgo, y monitorea el cumplimiento del

plan de acción vinculado a los "Lineamientos para la gestión de riesgos en las entidades financieras" del BCRA. Integrado por el Presidente, dos Directores Titulares no Independientes, cuatro Directores Titulares Independientes y por el Gerente Principal de Riesgos.

14. Comité de Inversiones: analiza y coordina lo concerniente a los temas relacionados con las inversiones que efectuará el Banco analizando su factibilidad. Integrado por el Presidente, tres Directores Titulares de los cuales dos revisten calidad de Independientes, el Gerente Principal de Gestión y Desarrollo de Personas, Gerente Departamental a cargo de la Gerencia Principal de Control y Administración, y los Gerentes Departamentales de Gestión Financiera y Planeamiento Estratégico.

15. Comité de Sostenibilidad: asiste y coordina los proyectos corporativos en el ámbito de la sostenibilidad a fin de promover el progreso económico y social de las comunidades en las que el Banco está presente, asegurando que el desarrollo sostenible esté firmemente integrado en la estrategia de corto y largo plazo. Integrado por el Presidente, cuatro Directores Titulares no Independientes, por los Gerentes Principales de Banca Comercial y de Comunicaciones

Corporativas y Estudios, y tres Gerentes Departamentales.

16. Comité de Ciberseguridad: asiste al Directorio con el fin de mantener la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información. Está conformado por el Presidente, un Director Titular no independiente, los Gerentes Principales de Tecnología, Operaciones y Servicios Corporativos, de Auditoría Interna, de Riesgos, y por tres Gerentes Departamentales.

■ ORGANO DE FISCALIZACIÓN

De conformidad con la LGS y el estatuto, la fiscalización de la Sociedad estará a cargo de una Comisión Fiscalizadora, compuesta por tres Síndicos Titulares (los "Síndicos Titulares") y tres Suplentes (los "Síndicos Suplentes"), elegidos en asamblea ordinaria por el término de un año, quienes de acuerdo a la normativa vigente deben ser abogados o contadores matriculados o sociedades civiles de dichos profesionales.

La función de la Comisión Fiscalizadora consiste en efectuar un control de legalidad respecto del cumplimiento por parte del Directorio de las disposiciones de la LGS, del Estatuto y de las decisiones asamblearias. En el cumplimiento de sus funciones la Comisión Fiscalizadora no efectúa un control de gestión, y por lo tanto, no evalúa los criterios y decisiones

empresariales de las diversas áreas del Banco, dado que estas cuestiones son de responsabilidad exclusiva del Directorio. Las funciones de los síndicos comprenden la de asistir a todas las reuniones de Directorio, preparar un informe para los accionistas y proveer información a pedido de los tenedores de al menos el 2% del

capital accionario de la Sociedad.

El siguiente cuadro muestra la composición de la Comisión Fiscalizadora de Santander Río designada en la Asamblea Ordinaria de Accionistas del Banco celebrada el 21 de abril de 2017:

Nombre	Cargo	Vencimiento del mandato
Jorge Pérez Alati	Síndico titular	31.12.2017
María Gabriela Grigioni	Síndico titular	31.12.2017
Diego María Serrano Redonnet	Síndico titular	31.12.2017
Guillermo Eduardo Quiñoa	Síndico suplente	31.12.2017
Santiago Daireaux	Síndico suplente	31.12.2017
Adela Alicia Codagnone	Síndico suplente	31.12.2017

Todos los Síndicos Titulares y Suplentes pertenecen al Estudio Pérez Alati, Grondona, Benites, Arntsen & Martínez de Hoz (h) el cual presta servicios profesionales al Banco y cumplen con el criterio de independencia del artículo 12, Capítulo III, Título II de las Normas de la CNV.

Carácter de "independencia" o "no independencia"

De conformidad con las Normas de la CNV, los Sres. José Luís Enrique Cristofani, Guillermo Rubén Tempesta Leeds, Norberto Oscar Rodríguez, Víctor Barallat

López, Oscar Correa y Alejandra Kindelán Oteyza designados como Directores Titulares y los Sres. Claudio Troccoli y Luis Miguel Incera, designado como Directores Suplentes, no son independientes en razón de encontrarse comprendidos en los criterios establecidos en el artículo 11 del Capítulo III del Título II de las Normas de la CNV. Por su parte, los Sres. Fernando De Illana, Carlos Alberto Gindre, Alberto Piedrafita y Ángel Oscar Agallano, designados como Directores Titulares son independientes, en razón de no encontrarse comprendidos en los criterios establecidos en el artículo 11 del Capítulo III del Título II de las Normas de la CNV.

■ REMUNERACIÓN DEL DIRECTORIO Y POLÍTICA DE REMUNERACIÓN DE LOS CUADROS GERENCIALES

La remuneración del Directorio está regulada por la LGS y por las Normas de la CNV. De conformidad con dicha regulación, los honorarios abonados a los directores deben ser aprobados en Asamblea Ordinaria por mayoría de accionistas en cumplimiento del artículo 261 de la LGS.

La política general de remuneraciones del *management* y personal consiste en una remuneración fija acompañada por una parte variable sujeta al cumplimiento de objetivos individuales y conjuntos, dentro de los mejores valores de mercado procurando que el Banco asuma niveles adecuados de riesgos en la estructura del sistema de incentivos económicos al personal. El Banco desea que su paquete retributivo sea competitivo a través de una remuneración adecuada, facilitando de esta manera la atracción y retención del talento.

La remuneración fija se establece en función del valor del puesto, la maduración en el mismo, el posicionamiento del puesto en el mercado y los diferentes modelos de carrera progresivos dentro de cada Gerencia. La retribución fija representa una proporción significativa de la compensación total con la finalidad de evitar la asunción de riesgos innecesarios y ponderando los diferentes riesgos que

cada funcionario asume en el desempeño de sus funciones. La remuneración variable consiste en un plan de pago en efectivo anual que estará relacionado con el nivel de cumplimiento de los objetivos fijados. Los indicadores que determinan el nivel de remuneración variable de todo el Banco están asociados a la rentabilidad del mismo, el desempeño con los clientes y a la performance en relación al resto de los *stakeholders* y al cumplimiento de los objetivos individuales fijados en cada caso.

El Banco tiene una política de remuneración variable diferida únicamente para las personas consideradas como tomadores de riesgo. Dicha política supone la entrega diferida, por un período de tres años, de parte de la retribución variable que perciban en función de sus responsabilidades en el marco del cual se les diferirá la misma, en un determinado porcentaje de efectivo y de acciones de Banco Santander, S.A. De esta manera, el Banco se procura asumir niveles adecuados en la estructura del sistema de incentivos económicos al personal y que privilegien resultados sostenibles, no solamente a corto plazo sino también, a mediano y largo plazo.

No existen planes de opciones de preferencia para la compra de acciones. No existen contratos de locación de servicio de los directores con el Banco que establezcan beneficios luego de la terminación de sus mandatos.

AGRADECIMIENTOS

El Directorio desea expresar su agradecimiento a sus clientes, a sus accionistas y, muy especialmente, a todos sus empleados por el compromiso durante el ejercicio, lo que ha permitido cumplir con los objetivos trazados y confirmar -una vez más- el liderazgo de Santander Río en el mercado financiero argentino.

Buenos Aires, 19 de febrero de 2018.

EL DIRECTORIO