

2018

# Informe

de Actividades

 Santander Río





# Índice



- 04 Principales Indicadores
- 05 Actividad Económica
- 06 Mercado cambiario, política monetaria e inflación
- 07 Política Fiscal
- 07 Sistema financiero



- 08 Foco Estratégico
- 11 Los temas clave
- 12 Reconocimientos



- 13 Negocios estratégicos
- 15 Canales
- 18 Productos y servicios
- 20 Gestión de riesgo
- 22 Cumplimiento y conducta
- 24 El cliente en el centro



- 24 Vivir el #EfectoSantander
- 25 Hacia una estructura mas dinámica y flexible
- 25 Drivers estratégicos
- 26 SER- Nuevos espacios y formas de trabajo
- 27 Marca empleadora



- 28 Sostenibilidad
- 28 Educación
- 30 Empleabilidad
- 30 Medio ambiente
- 31 Sucursales de inclusión financiera
- 31 Voluntariado



- 32 Resultados 2018
- 36 Política de dividendos
- 37 Evolución de la acción



- 39 Organización
- 51 Gobierno societario
- 51 Comités
- 53 Órgano de fiscalización
- 54 Remuneración del directorio y política de remuneración de los cuadros gerenciales



- 55 Agradecimientos

# Principales indicadores

## Beneficio Neto (millones de pesos)



## Activos Totales (miles de millones de pesos)



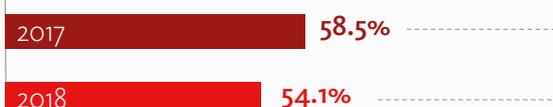
## Ratio de Capital Total (%)



## Rote (%)



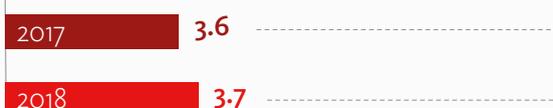
## Eficiencia (%)



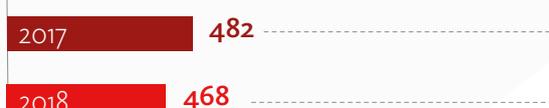
## Empleados (#)



## Clientes (millones)



## Sucursales (#)



# 2018

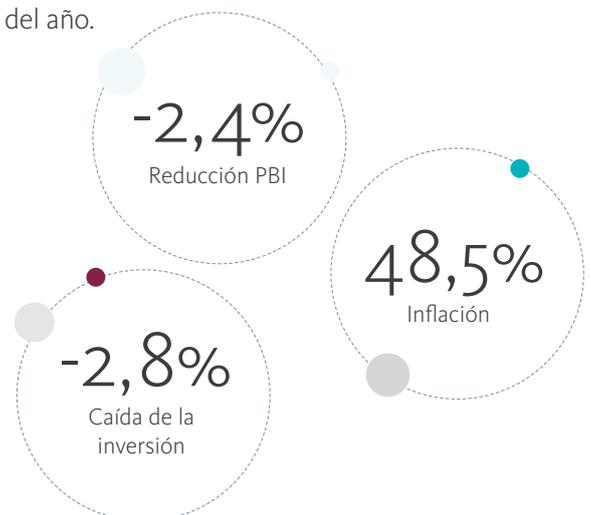
en Argentina

## Actividad económica

El año 2018 se caracterizó por un fuerte incremento del tipo de cambio, iniciado por un proceso de reversión del flujo de capitales, disparado tanto por factores externos como internos. En lo interno, luego de que durante el primer trimestre se registrara un crecimiento del PBI del 3,9% anual, en línea con la expansión de los tres meses anteriores, el impacto de una fuerte sequía (que afectó ostensiblemente a la producción agrícola) derivó en una desaceleración del crecimiento, con el PBI contrayéndose en torno a un 4% en el período abril-junio. A ello se sumó el impacto de una serie devaluaciones de la moneda local, iniciadas a fines de abril, en un contexto internacional de mayor volatilidad hacia los mercados emergentes, lo cual originó un aumento de la incertidumbre económica. El alza inflacionaria resultante del salto en el tipo de cambio se tradujo en una caída de los salarios en términos reales, contrayendo el consumo durante el segundo semestre de 2018.

Por otra parte, el aumento de las tasas de interés como respuesta del Banco Central de la República Argentina (en adelante "BCRA" o "Banco Central") la creciente volatilidad cambiaria, implicó también una reducción de la inversión, debido al fuerte incremento del costo del crédito. Así, el impacto del shock cambiario fue más evidente durante la segunda mitad del año, con el PBI contrayéndose alrededor de un 4,5% anual. Como resultado, y luego de crecer casi un 3% en 2017, en 2018 la actividad económica se redujo en torno al 2,4%, fundamentalmente producto

de las situaciones descriptas. Se cree que dicha debilidad continuará durante algunos meses más. Hacia el segundo trimestre de 2019, el PBI podría comenzar a recuperarse, impulsado por un incremento de la producción agrícola y de sectores relacionados. Banco Santander Río S.A. (en adelante "Banco" o "Santander Río") estima que el PBI podría retroceder levemente a lo largo de 2019, en torno a un 0,5% en promedio. Mientras la actividad se encontrará impulsada por el citado sector agrícola, las economías regionales, el sector energético y otros sectores probablemente muestren una recuperación más tardía, lo que derivará en un crecimiento más evidente para la segunda mitad del año. Asimismo, una aceleración del crecimiento en Brasil durante 2019 (que se estima en un 3%, por encima del 1,3% de 2018) podría traducirse en un mayor impulso de algunos sectores industriales a lo largo del año.



## Mercado cambiario, política monetaria e inflación

El proceso de normalización en la política monetaria de EE.UU., junto a una creciente incertidumbre internacional -ligada a una serie de eventos geopolíticos- se tradujo en un escenario menos favorable para los países emergentes a lo largo de la mayor parte de 2018. En este contexto, Argentina presentaba condiciones de mayor vulnerabilidad que otros mercados, debido a sus desbalances tanto externo como fiscal, sumado a la elevada proporción de su endeudamiento denominado en moneda extranjera. Como resultado, el proceso de reversión del flujo de capitales impactó más profundamente en Argentina que en otros países de la región.

El tipo de cambio registró una serie de saltos que se iniciaron a fines de abril hasta aproximadamente septiembre, cuando el gobierno concretó exitosamente una renegociación del acuerdo de stand-by con el FMI, derivando en una recuperación de la confianza. A lo largo de todo el año, el tipo de cambio se incrementó en un 102%, cerrando en ARS/USD 37.81 al 31 de diciembre de 2018. Para afrontar el flujo de salida de capitales, el Banco Central implementó las herramientas usuales: venta de reservas e incremento de la tasa de política monetaria, la cual pasó de 27.25% antes del inicio del shock a 65% a fines de septiembre. A partir de principios de octubre, se introdujo un esquema de agregados monetarios cuyo objetivo es lograr un crecimiento nulo de la base monetaria, con excepción de los meses de diciembre y junio (cuando la expansión es algo mayor debido al aumento de la demanda de dinero). La regulación del mercado de dinero es realizada a través de la subasta de Letras de Liquidez (Leliq), donde se determina la tasa de interés y de los encajes. Por otro lado, se estipuló una zona de no intervención cambiaria (iniciada el 1 de octubre de 2018) entre ARS/USD 34 y ARS/USD 44, con un ajuste diario de 3% mensual hasta fin de año y de 2% en el primer trimestre de 2019, dentro de la cual el Banco Central se compromete a no intervenir. Si el tipo de cambio atraviesa los límites de la banda, la autoridad monetaria tiene la opción de comprar o vender divisas para buscar contrarrestar la apreciación o depreciación del tipo de cambio, respectivamente. La implementación de este esquema permitió regenerar la confianza y anclar las expectativas de depreciación del peso. La tasa de interés resultante de las licitaciones de Leliq se redujo de un máximo de 73.52% al 8 de octubre a un 59.25% a fines de 2018, mientras que el tipo de cambio convergió al

piso de la zona de no intervención, con un decrecimiento marcado en su volatilidad. A futuro, se espera que la tasa de interés continúe reduciéndose gradualmente, y que el tipo de cambio se negocie en las cercanías del límite inferior de la zona de no intervención, aunque un incremento de la demanda de dólares (propio de un año electoral) podría suponer algo de presión para el alza.

Por otro lado, a comienzos de 2018 la tasa de inflación se estimaba alrededor del 25% anual; sin embargo, los sucesivos aumentos del tipo de cambio, sumado a los ajustes en las tarifas de servicios públicos la impulsaron hasta un 47.6% interanual hacia diciembre. Hoy se estima que la inflación irá descendiendo gradualmente, como efecto de la posición de política monetaria restrictiva. En lo referente a las cuentas externas, 2018 presentó una dinámica cambiante debido a la devaluación del peso: mientras que en el primer trimestre del año las importaciones crecieron un 22.4% anual, en los últimos tres meses (hasta noviembre) se contrajeron un 22.9% anual. Asimismo, las exportaciones fueron afectadas por la sequía antedicha, derivando en una fuerte reducción de la producción agrícola, especialmente a partir de abril. Entre abril y septiembre las ventas externas se contrajeron un 0.6%, pero se aceleraron luego, alcanzando el 14.5% en noviembre. Como resultado del mayor crecimiento de las exportaciones y la contracción de las compras externas, el balance comercial pasó a ser superavitario a partir de septiembre.

El Banco estima que durante 2018 el déficit comercial se reducirá a USD 4.300 millones aproximadamente, a diferencia de los USD 8.300 del año anterior. Como resultado del rebalanceo externo, se espera que el déficit de cuenta corriente se reduzca de un 5% del PBI de 2017 a un 1.7% en 2019.

El Banco Santander Río estima que durante 2019 el déficit comercial se reducirá a **USD 4.300 millones aproximadamente**

## La política fiscal

Como consecuencia del shock cambiario y el consiguiente incremento del costo de endeudamiento, el Gobierno aceleró el proceso de convergencia fiscal y cerró el acuerdo con el FMI antes mencionado, obteniendo unos USD 56.300 millones de financiamiento hasta el año 2021. Durante 2018, los gastos del Gobierno crecieron al 22.4% anual, mientras que los ingresos lo hicieron al 30.2%. Los ingresos se expandieron de manera heterogénea: mientras la recaudación tributaria creció un 25.6% anual, los ingresos no vinculados a impuestos se aceleraron a un 85.4% (representando el 10.9% de los ingresos totales). La caída de los ingresos tributarios ajustados por inflación está vinculada en parte a la devolución del 3% de la masa coparticipable, que anteriormente financiaba Anses y hoy es transferida por la Nación a las provincias.

En el gasto primario se observó, en general, una buena disciplina. Las erogaciones por transferencias a las provincias cayeron un 4.1% anual; el gasto en salarios se incrementó un 20.3% anual; las prestaciones de la seguridad social crecieron un 27.6% anual; mientras que el gasto en subsidios económicos aumentó un 24.6% anual, principalmente debido al shock de balanza de pagos, ya que las tarifas energéticas se encuentran estrechamente vinculadas a la evolución del tipo de cambio.

En la línea de intereses se ha observado una marcada expansión del 72.9% anual, también producto del salto cambiario, que eleva significativamente el pago de la renta en moneda extranjera expresada en pesos, y por la suba en las tasas de interés. La menor expansión de los gastos permitió una reducción del déficit primario, que se estima pasó a ser de un 2.6% del PBI, a diferencia del 3.8% de 2017. El Gobierno estima reducir este ítem hasta un 0% del PBI a lo largo de 2019, lo cual aseguraría el acceso al financiamiento del FMI. Así, el Gobierno podría prescindir de realizar nuevas emisiones al mercado o refinanciar los vencimientos de los títulos públicos que vencen en 2019 (con excepción de una parte de las Letes), eliminando una importante fuente de incertidumbre.

## El sistema financiero

El sistema se encuentra sólido, bien capitalizado y correctamente provisionado. Gran parte de las entidades exhiben adecuados indicadores de rentabilidad, sustentados en el crecimiento del crédito (~33%) y depósitos (~58%), con un buen margen de intereses y buena diversificación de ingresos.

Durante 2018, el Banco Central ha emitido una serie de regulaciones para el sector financiero, eliminando ciertas restricciones y marcando un cambio de rumbo en la relación entre el Banco Central y las entidades financieras:

- ◆ *El 20 de abril, según la Comunicación "A" 6494 del BCRA, se estableció una reducción de 180 a 90 días en el plazo mínimo de los depósitos y otras inversiones a plazo que se constituyan en "UVA".*
- ◆ *Durante 2018, se establecieron reducciones del límite de la posición global neta positiva de moneda extranjera al 5% de la responsabilidad patrimonial computable o los recursos propios líquidos, lo que sea menor.*
- ◆ *El 13 de agosto, según la Comunicación "A" 6547 del BCRA, se estableció que a partir del 13/08/18 las entidades financieras no podrán suscribir Letras del BCRA en pesos para cartera propia, ni vender ese tipo de instrumentos de regulación monetaria de cartera propia a contrapartes que no sean entidades financieras.*
- ◆ *Durante 2018, el BCRA incrementó las tasas de efectivo mínimo de depósitos en pesos y plazos fijos hasta 59 días 24 puntos porcentuales y plazos fijos de 60 a 89 días 4 puntos porcentuales.*

# La visión del banco



## Foco estratégico

El contexto de negocio de la actividad financiera está experimentando grandes cambios, obligando a los bancos a replantear su modelo de negocio y transformar su relación con los stakeholders para lograr mantener una actividad sustentable y de largo plazo.

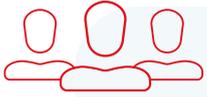
Por un lado, el potencial de crecimiento del sector bancario en Argentina es muy significativo, considerando que los niveles de penetración financiera siguen siendo bajos comparados a nivel regional e internacional. Por el otro, el contexto tecnológico de constante innovación, sumado a los cambios en los comportamientos y expectativas de los clientes, obliga a los bancos -entre otras cosas- a estar preparados para adaptarse a los cambios estructurales, para atraer gran número de clientes, a operar grandes

volúmenes de información, a responder velozmente a las nuevas necesidades, a ser proactivos, y a generar soluciones más rápidamente.

En ese sentido, Santander Río es una empresa líder en el país, muy valorada por sus clientes y el público en general. Para reforzar este liderazgo y adaptarlo a los nuevos desafíos, el Banco reafirma su visión estratégica, en busca de un nuevo posicionamiento. Para ello cuenta con un equipo que comparte la misma misión y visión, comprometido con el objetivo y con una metodología de trabajo eficaz.

Todas las acciones de Santander Río parten de estos principios:

**Santander Río es el primer banco privado del sistema financiero argentino en negocio bancario** (ahorro más crédito más fondos comunes de inversión). Al 31 de Diciembre de 2018, la entidad contaba con 468 sucursales, más de 3,70 millones de clientes (entre ellos más de 312.000 PyMEs y empresas y 1.560 empresas corporativas), 8.977 empleados y una 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.** Y también, uno de los principales protagonistas en los mercados de valores.

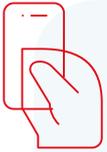


### Misión

Contribuir al progreso de las personas y las empresas.



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, volviéndolos más sencillos, claros y accesibles para sus clientes.



### Visión

ser la mejor plataforma abierta de servicios financieros, actuando responsablemente y ganando la lealtad de sus clientes, empleados y accionistas.

Este posicionamiento se complementa con los tres valores que deben guiar la cultura de Santander Río: un banco que sea **sencillo, personal y justo.**



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 lo merecen y busca construir negocios con crecimiento sustentable, con productos y servicios adecuados y una rentabilidad sostenible, a la vez que contribuye al desarrollo de la sociedad.

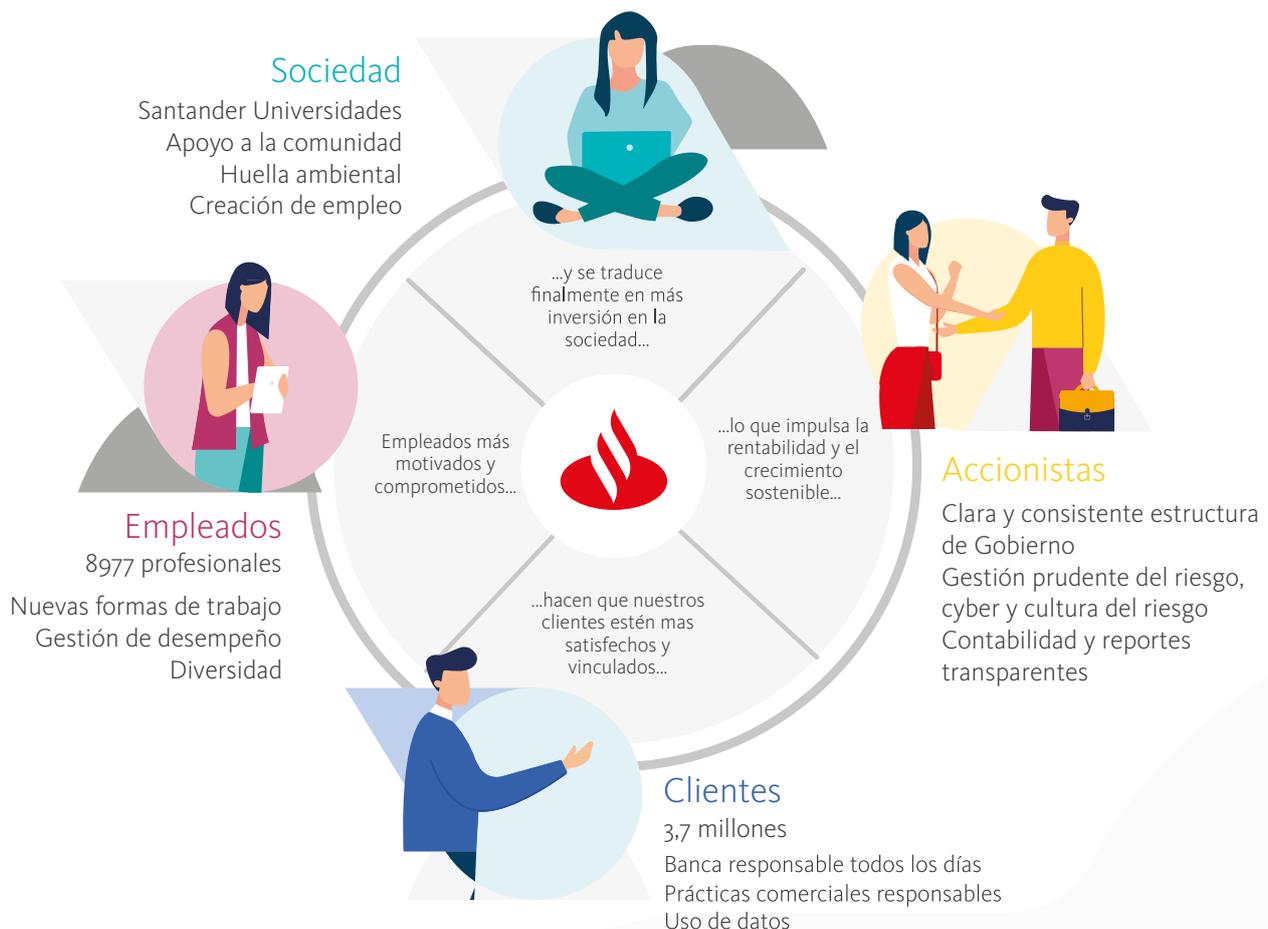


## Los pilares de la estrategia

Para alcanzar dichos objetivos, el Banco cuenta con estos lineamientos generales:

- ◆ *El cliente en el Centro: la frase “¿En qué te podemos ayudar hoy?” resume su compromiso de colocar al cliente en el centro de sus acciones, y el objetivo de ser impulsado por la experiencia de los mismos.*
- ◆ *Crecimiento rentable: redefinir la propuesta de valor comercial (segmento, producto y canal) para optimizar la ecuación resultados y capital alocado.*
- ◆ *Eficiencia y productividad: gestionar procesos, optimizando costos y enfocándose en actividades de alto valor para el cliente.*
- ◆ *Gestión del riesgo: contar con una mirada integral de los riesgos, para minimizarlos o mitigarlos.*
- ◆ *El mejor equipo: gestionar el talento y el compromiso de la empresa para obtener lo mejor de cada persona.*
- ◆ *Banca responsable: apoyar a las pequeñas empresas a crear trabajo, brindando a la sociedad acceso a la financiación y fomentando el consumo sostenible.*

## El círculo virtuoso de Santander Río



## Los temas claves

Con esta visión como guía, las prioridades del Banco se centran en agregar valor.

Para lograrlo, se destacan cuatro grandes proyectos:

### Plan de Transformación Digital:

Este proyecto busca transformar a Santander Río en un banco digital integral, brindando mejores experiencias a los clientes, optimizando las ventas a través de todos los canales, aumentando las capacidades de procesamiento y volviendo más eficiente cada recurso.

Por ello es que se finalizó la implementación en toda la red de sucursales del alta Digital de SuperCuenta 1 con firma hológrafa digitalizada. El nuevo proceso tiene un NPS (Net Promoted Score) de 72% y permite a los clientes abrir cuentas en 8 minutos, ganando eficiencia en ahorros de gestión documental y papelería, automatización de tareas operativas de back office, reducción de datos y documentación del cliente. También se implementó la validación de identidad con huella dactilar contra bases gubernamentales, para una experiencia 100% digital y paperless que permite a los clientes abrir cuentas en 4 minutos.

Se implementó además la primera fase del alta de Paquetes en sucursales con firma hológrafa digitalizada, para que los clientes puedan abrir sus paquetes en 48 hs. en lugar de la semana usual, logrando eficiencias en el pedido de datos y firmas a los clientes.

Con respecto a Hipotecarios, se implementaron mejoras en la experiencia Digital del cliente lanzada en 2017, rediseñando la mensajería a clientes, mejorando el sistema de seguimiento de trámite e incorporando nuevos programas de venta, como el gubernamental "Procrear: desarrollos urbanísticos". El proceso digital produjo una mejora de 38 puntos en los indicadores de satisfacción y redujo en un 31% los tiempos de ciclo.

También se inauguró la primera fase del Experiencia Digital de cuentas Pymes en sucursales, transformando la experiencia del segmento en la contratación de cuenta, y sentando las bases para la expansión del modelo digital a nuevos productos y canales. Esto se traduce en una disminución del 60% de la documentación requerida al cliente por reutilización de datos y documentos, y la posibilidad de que puedan consultar online el status de su solicitud y adjuntar la documentación requerida durante el proceso.

También se implementó la atención digital y a distancia

para clientes Select, brindando al segmento más alto un modelo de atención más simple, integral y personalizado, con horario extendido, y que ya ha obtenido un incremento en los índices de vinculación y fidelidad.

### Nueva Estructura:

Hoy el Banco se encuentra en una etapa de pleno cambio de estructura, compuesta por un nuevo equipo directivo. En 2018, y junto con la designación de un Gerente General, se incorporaron nuevos gerentes principales, estrategia orientada a una renovación de perfiles y mayor diversidad. En la sección Organización y Gobierno de la presente Memoria se brinda un análisis detallado de la nueva estructura.

### Nuevo Edificio Corporativo:

Se encuentra en su última etapa de construcción. Está ubicado entre las calles Av. Paseo Colón, Av. Juan de Garay y Azopardo de la Ciudad de Buenos Aires, dentro del "Distrito de las Artes". Se trata de un edificio sustentable que busca disminuir el consumo energético y el impacto negativo sobre el medio ambiente, mejorando las condiciones de los espacios de trabajo. Certificará bajo la norma Leadership in Energy and Environment Design (LEED) en la categoría de Nueva Construcción, aspirando a la certificación GOLD.

Posee una superficie total de aproximadamente 53.300 m<sup>2</sup>, distribuidos en 4 subsuelos, planta baja de acceso con sucursal bancaria independiente y 11 plantas, con capacidad para 2.500 puestos de trabajo y 315 cocheras distribuidas en 3 subsuelos.

El edificio Garay será más eficiente y ofrecerá una mejor experiencia para los colaboradores, con una gran cantidad de espacios que favorecerán la comunicación, la colaboración y el trabajo en equipo, Cuenta con luz natural en todos los pisos, comedores, gimnasio, centro médico, centro de convenciones abierto a la comunidad, salas de reuniones, aulas de formación y expansión al aire libre, entre otros. Las mudanzas están proyectadas para el primer semestre de 2019.

## Premios y Reconocimientos

Durante 2018, Santander Río cosechó nuevamente varias distinciones por parte de prestigiosas instituciones y medios especializados, que confirman al Banco como la

institución líder del sistema financiero argentino y una entidad innovadora en Latinoamérica.



- ◆ La revista Global Finance eligió a Santander Río como el Mejor Banco, Mejor Banco Internet y Mejor Banco Comex de Argentina.



- ◆ En el ranking de Great Place To Work, Santander Río fue elegido por 12° año consecutivo como una de las 4 mejores empresas para trabajar en Argentina en 2018, dentro de las compañías de más de 1.000 empleados.

### The Banker

- ◆ Santander Río fue galardonado como Mejor Banco de Argentina por la revista especializada en banca The Banker.



# Crecimiento rentable



## Negocios estratégicos

### Select

Se trata de la oferta diferenciada diseñada para los clientes, con un modelo de atención personalizada, beneficios exclusivos, tasas preferenciales, experiencias únicas y programas de fidelización. Durante 2018, el Banco se enfocó en informar mediante diferentes campañas de comunicación la oferta de valor de este producto. Además, se lanzó en el Call Center un sector exclusivo que atiende a los 40.000 clientes Select con tenencia de producto Black, brindando una atención personalizada a través de ejecutivos

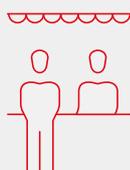
idóneos en inversiones. Por último, se lanzó el canal Select Online, que hoy cuenta con 10.000 clientes, con horario de atención extendido y canales de comunicación digitales, y que también ofrece atención personalizada a través de la aplicación Whatsapp.

### Plan Sueldos

Es el motor del negocio del Banco. Durante 2018, continuó consolidando su posición como el primer banco privado en Plan Sueldo a nivel nacional, finalizando el año con 956.322 clientes y más de 41.700 empleadores que pagan sus haberes a través del Banco. La estrategia de Santander Río es poner todo el foco comercial en este producto, tanto en la captación como en la fidelización de su cartera actual, tanto en Banca Comercial como en Corporate & Investment Banking.



3,37 millones  
clientes  
particulares



297 mil  
clientes pymes



14 mil  
clientes empresas  
y corporativos



1,7 millones  
clientes que  
usan OLB



1,1 millones  
clientes que  
usan App

### **Santander Río Advance**

Junto a la red de sucursales, oficiales Pymes y el centro de atención telefónico especializado, el Banco acompaña y ayuda a las pequeñas y medianas empresas a sortear los principales obstáculos que impiden su crecimiento, convirtiéndose en el banco de referencia del segmento.

La cartera total de clientes Pymes alcanza los 297.500, y más de 125.000 poseen un paquete Pymes, que incluye una gama completa de servicios y financiación.

### **Formación Advance**

El Banco continuó con su propuesta no financiera para las Pymes, brindando a clientes y prospectos una amplia oferta, como eventos de relacionamiento, seminarios de actualidad y negocios, programas universitarios, eventos inspiracionales o seminarios sobre ley de emprendedores y comercio exterior. Asistieron a los mismos más de 3.700 clientes.

### **Clientes corporativos**

Corporate & Investment Banking gestiona la relación comercial con unas 1.500 empresas pertenecientes a 450 grupos económicos, buscando satisfacer sus necesidades crediticias y de servicios financieros.

Durante el 2018, se mantuvo el liderazgo en penetración y valoración de los clientes de este segmento.

### **Banca Privada y Colocación de Activos**

La Banca Privada diseña propuestas integrales de servicios exclusivos y atención personalizada a clientes de gran patrimonio. De acuerdo con cada perfil, recomienda cómo planificar sus inversiones. El Área de Colocación de Activos es responsable de gestionar fondos comunes de inversión, y opera a través de Santander Río Asset Management de Fondos Comunes de Inversión S.A., una sociedad independiente de Banco Santander Río S.A. Con el objetivo de ofrecer un mejor servicio a dichos clientes e impulsar el crecimiento del negocio de gestión de activos, a fines de 2017 el Grupo Santander creó una nueva división global que integró ambos negocios, buscando aprovechar al máximo las ventajas de la presencia del Banco en 10 mercados principales. Santander Río ha adoptado este modelo, y por eso ha creado la Gerencia Principal de Wealth Management.

## Canales

### Sucursales

Actualmente Santander Río tiene presencia en 22 de las 23 provincias argentinas y en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Es el Banco privado número 1 en cantidad de sucursales (cuenta con 468 sucursales, incluyendo 4 Oficinas de Inclusión Financiera) que dan servicio a casi 3.7 millones de clientes de todos los segmentos. Mensualmente se atienden más de 1.3 millones de personas en las cajas, quienes realizan más de 2.4 millones de transacciones por mes. A su vez, en la plataforma comercial se reciben aproximadamente a 370.000 clientes por mes.

Adicionalmente al modelo de sucursal tradicional, el Banco ha inaugurado durante el último tiempo 4 sucursales digitales y, durante el final de 2018, un nuevo modelo denominado Work Café, que apunta a brindar un lugar de relax y trabajo para los clientes, donde además pueden ser asesorados en lo que respecta a su relación y productos con el Banco.

### Espacios Select

Son espacios dedicados a la atención exclusiva del segmento Select. Actualmente son 236 las sucursales que contienen dichos espacios, cubriendo al 71% de los clientes bajo este modelo.

### Business Center

Son espacios que ofrecen un servicio de atención preferencial y especializado a los clientes Pymes, empresas e instituciones. Hoy el Banco cuenta con 9 Business Center en el país. Este modelo busca afianzar la relación con dichos segmentos a través de un oficial comercial especializado, abocado a entender sus necesidades, 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 y formación.



## Canales digitales

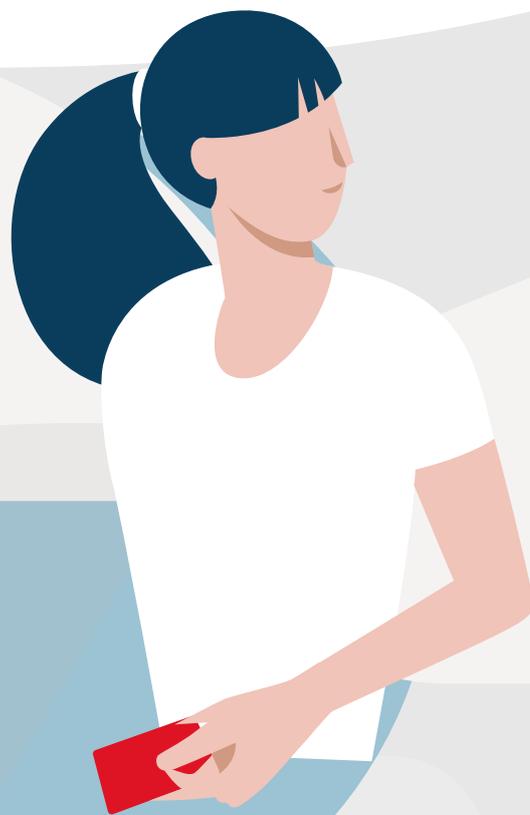
Los canales digitales (Online Banking y Mobile App) son para el Banco un pilar estratégico: el 71% de sus clientes activos personas físicas utilizan canales digitales mensualmente para relacionarse y operar con su banco, siendo los canales más utilizados en una estrategia de atención multicanal con foco en lo digital. El 58% de los usuarios hace operaciones monetarias y adquiere productos de esta manera.

Asimismo, se realizan digitalmente el 94% de las consultas, el 86% de las transacciones monetarias y el 66% de las ventas. Con respecto a 2017, la cantidad de transacciones monetarias digitales han crecido un 28%, y las ventas digitales un 19%. La tendencia de crecimiento en la operatoria mobile continúa, destacándose los pagos y transferencias, el plazo fijo y la compraventa de dólares.

En 2018 se lanzó el nuevo Online Banking: una flamante plataforma digital centrada en la experiencia del usuario, consistente entre todas sus transacciones, simple de usar, empática, innovadora y personalizada para usar tanto en móviles como en desktop. El 40% de los usuarios del canal ya lo utilizan.

La App Santander Río, la más usada y descargada de Argentina en comparación con otros bancos, es utilizada mensualmente por el 36% de los clientes activos, un 25% más que el año anterior.

Por último, el sitio de Santander Río se ubica entre los 30 más visitados del país, y es el de mayor cantidad de visitas del sistema financiero local.



## Contact Center

Durante 2018, se recibieron 26 millones de llamados, de los cuales 9,9 millones se gestionaron a través de un representante. Se afianzó la atención de canales digitales con 43 mil interacciones, manteniéndose la atención diferencial tanto a clientes Black como Select.

También se llevó a cabo la consolidación del Contact Center en sus dos ubicaciones (Defensa y Martínez), y se implementó la atención 24x7, tanto telefónicamente como a través de redes sociales. Para la evaluación del canal se implementó la metodología NPS (Net Promoter Score), que consiste en conocer y medir la opinión de nuestros clientes para mejorar su experiencia.

Por último, se comenzó a trabajar en un proyecto global de digitalización del Contact Center, con fuerte impacto en la eficiencia, la calidad y las ventas.

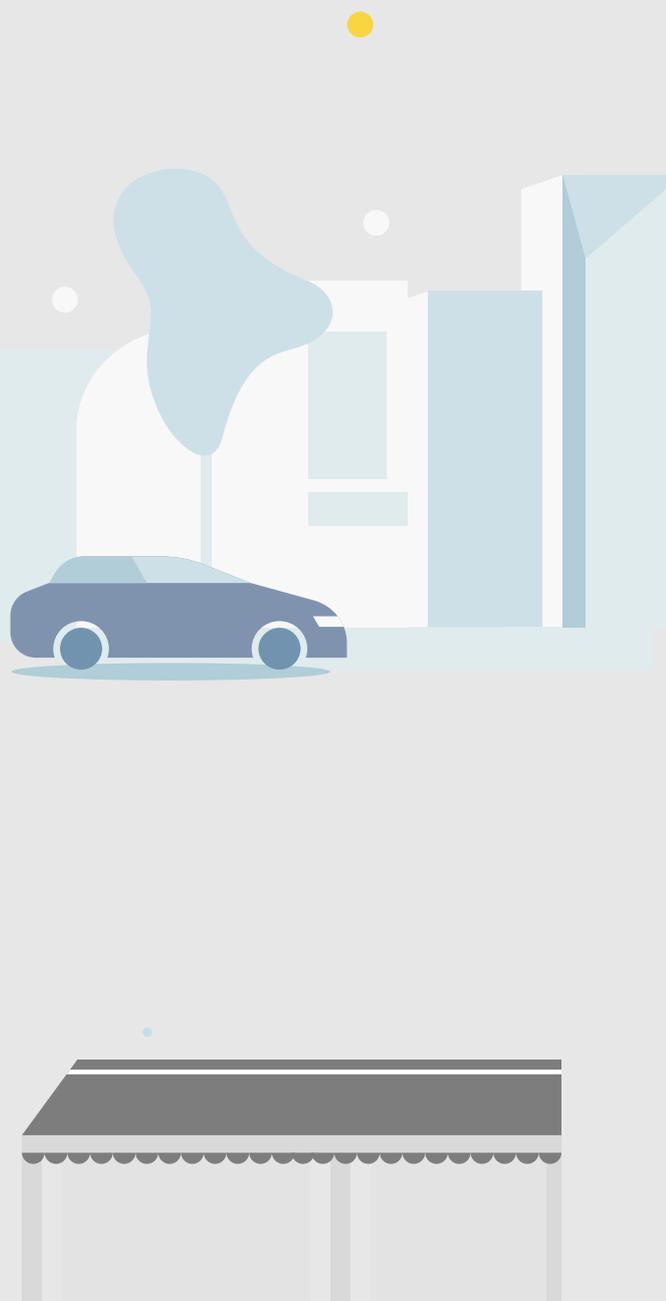
### Banca automática

Santander Río cuenta con 1.430 cajeros automáticos, una cuota de mercado del 8,8% a nivel país, y una participación del 19,8% en la red Banelco.

Además, dispone de 1.313 terminales de autoservicio. El 97% de estas terminales poseen tecnología inteligente, que permite el reconocimiento del efectivo y la acreditación al instante, tanto para operaciones de depósitos en cuenta, como para pagos de tarjetas de crédito o la digitalización de depósitos de cheques.

En 2018 se implementó la funcionalidad de extracción de efectivo en 572 terminales de autoservicio recicladoras (43% del parque), destinadas para uso exclusivo de los clientes, y que operan con la modalidad 24x7.

Durante 2019 se terminarán de reemplazar las terminales con modalidad ensobrado y las terminales inteligentes aceptadoras por terminales recicladoras, quedando así el canal de autoservicio con la funcionalidad de extracción de efectivo activa en todo el parque instalado en la red de sucursales. Asimismo, en 2019 también se avanzará con la implementación de dispositivos biométricos (lector de huella digital) en ATMs, y la primera etapa estará enfocada en usuarios de seguridad social (Anses).



## Productos y servicios

### Préstamos

Durante 2018 el Banco continuó siendo uno de los líderes en el mercado de préstamos prendarios, con una participación del 15%, abarcando financiaci3nes de automóviles, utilitarios, camiones, autobuses y maquinaria agrícola.

En dicho período se otorgaron 37.250 créditos, tanto préstamos a tasas fijas tradicionales como préstamos ajustables UVA, alcanzando un volumen de ventas de más de \$9.950 millones.

La cartera total de préstamos personales ascendió a \$28.500 millones, comercializándose más de 651.000 créditos, donde uno de los pilares básicos fue el uso de canales digitales, con Online Banking y la App Mobile generando más del 85% de las liquidaciones.

Con respecto a préstamos hipotecarios, durante 2018 se liquidaron 2.740 operaciones por \$4.989 millones. El stock total de préstamos hipotecarios a diciembre de 2018 ascendió a \$14.343 millones, un 118% por encima del año anterior. El crecimiento se debió a la oferta de la línea UVA, cuya comercialización se realiza digitalmente a través del sitio web.

Respecto de la financiación comercial a clientes Pymes, en 2018 se alcanzó una cartera de \$8.200 millones, representando un 3,5% de los préstamos totales del Banco, mientras que los depósitos alcanzaron los \$61.000 millones, un 16% del total.

**Por el lado de la financiación a clientes Medianas y Grandes Empresas, en 2018 se alcanzó una cartera de \$34.500 millones, representando un 15% de los préstamos totales, mientras que los depósitos alcanzaron los \$25.000 millones, un 7% del total.**

### Seguros

Actualmente, Santander Río cuenta con una cartera de pólizas que asciende a 2,8 millones, de las cuales el 9% están relacionadas con la actividad crediticia y el 91% restante 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.

También se comercializan seguros a través de la App del Banco.

Para 2019 se prevé lanzar nuevos tipos de seguros, que se sumarán a la oferta actual. 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%, Santander Río conservó el primer puesto del ranking de entidades por volumen en el Mercado Libre de Cambios.

También ha sido reconocido por cuarto año consecutivo como el Mejor Proveedor de Trade Finance, galardón que otorga anualmente la prestigiosa revista Global Finance. En 2018 se lanzó la app mobile de operaciones de Comex para los segmentos empresas e individuos, quienes acceden a través de la versión web responsive desde el site público. También se ha incorporado inteligencia artificial en el sector operativo, ganando eficiencia y brindando una mejor experiencia.

Con el mismo objetivo, se convocaron a 2.000 clientes en distintos eventos educativos, capacitando a grandes, medianas y pequeñas empresas junto a emprendedores, con charlas sobre normativas, actualidad y formación para concretar la primera exportación.

Además, el Banco ha recibido inversores del exterior y ha invitado a empresas clientes a participar de exposiciones en distintas partes del mundo.

Con estas acciones, Santander Río sigue validando su compromiso con las empresas que quieren llegar al resto del mundo, ratificando su propósito de contribuir al desarrollo.

### 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 siendo líder entre los distintos segmentos de compañías que operan con Santander Río.

En lo referente a préstamos estructurados y sindicados, si bien ha sido un año desafiante, Santander Río estuvo



presente en 19 operaciones por el equivalente a más de \$15.300 millones, participando en financiamientos estratégicos a los principales players de Oil & Gas, Energía, Telecomunicaciones, Alimentos, Agro e Industria.

### **Mercado de capitales**

Durante el período se realizaron 30 colocaciones de obligaciones negociables por más de \$29.000 millones. Entre ellas, se destaca la propia colocación de obligaciones negociables de Santander Río, con 4 series por un total de \$12.700. Compañías de los sectores automotriz, petrolero, agro, financiero, real estate y de consumo masivo se constituyeron en los principales emisores corporativos.

### **Servicios transaccionales**

En esta área ha habido una evolución en los volúmenes operados, que alcanzaron \$467 mil millones en cobros y \$307 mil millones en pagos (no se incluyen sueldos), creciendo un 42.16% y 48.55% respectivamente, comparado con 2017.

También se realizó el lanzamiento de la App Empresa, que unifica los canales de Online Banking Cash Management y Online Banking Empresas y brinda la posibilidad de autorizar las distintas transacciones de cobros, pagos, transferencias y comercio exterior de su empresa, y además consultar saldos y movimientos. La app está disponible para dispositivos Android y IOS, y cuenta con funcionalidades de biométricas para su acceso.

Por el lado del canal Online Banking Cash Management, Santander Río continuó ampliando las funcionalidades, como la suscripción de fondos comunes de inversión, para brindar una mejor experiencia de usuario.

Por último, se realizó la primera implementación API para el producto de cobros, inaugurando un nuevo tipo de conectividad bajo las nuevas tecnologías.

### **Tesorería**

Durante 2018 el Banco mantuvo el liderazgo en el negocio FX con una cuota de mercado del 13%, según el ranking de operaciones financieras con clientes que publica el BCRA. Asimismo, continuó activa la oferta de cobertura de tipo de cambio. Se realizaron operaciones con clientes corporativos y Pymes bajo la modalidad de

Non Delivery Forward, focalizadas en los importadores para la cobertura de riesgo al alza del tipo de cambio. Se cerraron también 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.

Los volúmenes negociados en renta variable alcanzaron los \$25.843 millones a través de Santander Río (\$10.713 millones) y Santander Río Valores S.A. (\$15.130 millones), generando un total de \$78 millones en comisiones. El volumen negociado creció un 66% con respecto a 2017 (37% en Banco Santander Río y 95% en Santander Río Valores), mientras que las comisiones lo hicieron en un 21% (17% en Banco Santander Río y 57% en Santander Río Valores).



# Eficiencia y productividad



## Eficiencia

Santander Río busca siempre simplificar los procesos, capturando eficiencias y brindando un mejor servicio. Una de las palancas para maximizar la rentabilidad es el Proyecto de Transformación Digital, mencionado anteriormente. Por ello, se busca desarrollar el negocio de manera más sustentable, promoviendo un consumo responsable a través de diversas iniciativas: reducción de la impresión de formularios, migración a envíos de resúmenes por e-mail, ahorro de energía eléctrica por reemplazo a luminaria LED en oficinas, entre otros. Además, y como todos los años, se realizó un control de los contratos de servicios relevantes para poder renegociarlos provechosamente con sus proveedores, con el soporte de Aquanima, nuestro gestor estratégico de sourcing. Sumado a esto se culminó el proceso de sinergias generadas por la adquisición de Citi, optimizando 14 filiales que tenían alto grado de solapamiento con otras sucursales.

Finalmente, se puso especial foco en la optimización de estructuras y un sólido diseño organizacional, analizando la productividad y privilegiando las unidades de negocio más rentables.

## Tecnología y operaciones

La visión de Santander Río de ser una plataforma de servicios financieros eficiente está fuertemente apoyada en la gestión de la tecnología y las operaciones. Continuando acciones anteriores, se inició una etapa de reestructuración organizativa, comenzando por la gestión de tecnología, con la adquisición de la empresa local especializada Santander Tecnología Argentina S.A. Además, se incrementaron las inversiones en ciberseguridad para optimizar la detección, contención y recuperación, y se desarrollaron infraestructuras de comunicación y procesamiento de datos a través de acuerdos con las empresas más importantes. También, durante 2018, y acompañando la transformación digital en las áreas comerciales del Banco, se implementaron nuevas capacidades de robotización y biometría digital, automatizando en forma inteligente, sostenible y escalable los procesos en Operaciones. A su vez, se avanzó en la adopción y profundización de técnicas de manejo de datos para la gestión de negocios y regulaciones asociadas.

# Gestión de riesgo



Una gestión prudente de los riesgos es esencial en la estrategia y dinámica de negocio de Santander Río. Somos conscientes de la importancia de fortalecer la cultura de riesgos de todos los empleados del Banco reforzando, entre otros, los procesos en materia de riesgo operacional y ciberseguridad. El Banco emplea un modelo de “tres líneas de defensa” para la gestión y el control de riesgos:

**Línea 1.** Gestión de riesgos: funciones de negocio y de apoyo al negocio que originan riesgos y que tienen la responsabilidad primaria en la gestión de esos riesgos.

**Línea 2.** Control y supervisión de riesgos: funciones de control de riesgos que controlan la exposición a los riesgos, efectúan su supervisión y cuestionamiento, y posibilitan

una visión holística de los riesgos en todo el negocio.

**Línea 3.** Aseguramiento del riesgo: auditoría interna que proporciona un aseguramiento independiente. Durante 2018, y debido a la situación macroeconómica del país, la cartera de créditos presentó nuevos desafíos. Con un crecimiento que se ubicó por debajo de la inflación. Respecto de la cartera en pesos, el crecimiento fue de \$35 mil millones, impulsado por el segmento Individuos, donde Hipotecarios aumentó un 190%, Prendarios un 96% y Tarjetas un 28%. Debido a un escenario con elevada inflación (47,6% interanual), y con una consecuente pérdida del poder adquisitivo, la cartera de Individuos se vio afectada, evidenciándose un deterioro

en la performance, principalmente en rentas masiva y media. Como consecuencia, los niveles de morosidad y el coste de crédito aumentaron.

Con respecto a los segmentos comerciales, las elevadas tasas de interés (en el orden del 60%) y las caídas de la actividad económica (PIB -2,4%) y del consumo (-5%), generaron mayores niveles de morosidad. Por ello se tomaron medidas para mejorar el perfil de riesgo y la calidad crediticia de la cartera, restringiendo las políticas de admisión en base al incremento de puntos de corte, ingresos mínimos y pérdida esperada (inferior al 6%), y fortaleciendo las tareas de seguimiento en segmentos comerciales desde mediados de año, debido al deterioro de su performance a la hora de afrontar sus obligaciones. Por otro lado, se reforzó la gestión de cobranzas, con el objetivo de evitar el incremento de la mora, concentrando esfuerzos en tareas de recuperación temprana (tramos de irregularidad: 30-90 días).

Durante 2018, Santander Río direccionó el crédito hacia los sectores de clientes que registraban mayor habitualidad y experiencia en la utilización de productos financieros, además de potenciar a los segmentos de clientes con plan de acreditación de sueldos en la entidad. Se buscó lograr un crecimiento rentable y selectivo, manteniendo y optimizando la calidad de la cartera. En el segmento de Individuos se mantuvo la dinámica de actualización de políticas, procesos y herramientas para dar respuesta a las necesidades del negocio, y de acuerdo a la evolución de los índices de morosidad. Se fortalecieron los procesos de generación de información, para dar mayor robustez analítica y granularidad a la toma de decisiones en las etapas de admisión y gestión. Estas mejoras permitieron reanudar los procesos de actualización de líneas, con el objetivo de retener y potenciar el consumo de clientes con buen comportamiento y alta utilización de sus productos. Respecto a la gestión de Recuperaciones, se continuó potenciando la gestión del Nodo de Reconducciones en mora temprana, con un crecimiento del 121% en altas de operaciones durante el año. En la gestión de la mora tardía, y finalizando el año, se comenzó con la implementación de la cuenta recaudadora, que permite un mejor monitoreo y control de los cobros realizados por los proveedores externos del Banco. Por último, se implementó el proceso automático de clasificación y normalización de reconducciones, de acuerdo a la política vigente.

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. Además, se incorporaron nuevos escenarios de estrés para el riesgo de tasa de interés. Adicionalmente, se desarrollaron diferentes herramientas de seguimiento de liquidez intradía y se implementó el cálculo del ratio de financiación estructural. El Banco cuenta con un conjunto de métricas que capturan información específica relacionada con sus flujos de efectivo, la estructura de su balance, los activos de garantías disponibles libres de cargas y la concentración por moneda y productos significativos.

Desde hace unos años, Santander Río continúa evolucionando hacia un modelo avanzado de gestión del riesgo operacional adecuado a las mejores prácticas internacionales, con foco en la profundización del modelo de las tres líneas de defensa y eficiencia en el proceso de identificación, escalado y seguimiento de los principales focos de riesgo. La creciente amenaza cibernética convierte a los riesgos de ciberseguridad en una de las principales taxonomías de riesgos no financieros. La protección de los sistemas, la información y los datos personales de los clientes son una prioridad para Santander Río, quien busca convertirse, a través de los principios de “defensa, anticipación y compromiso”, en una organización cada vez más resiliente a eventos que busquen vulnerar las medidas de ciberseguridad.

### **Control interno**

El Modelo de Control (MC) de Santander Río es del tipo dinámico, y busca maximizar la adaptabilidad de las distintas unidades a las exigencias regulatorias locales e internacionales. El Banco ha realizado la identificación y documentación de tareas y controles en cumplimiento con lineamientos previamente definidos, cubriendo sustancialmente cada uno de los 17 principios establecidos por el Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission (COSO), en su modelo “Internal Control-Integrated Framework 2013”. Anualmente se certifica el adecuado funcionamiento del control interno con relación a la generación y emisión de información contable, cumpliendo con requerimientos como los de 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 BCRA.

### **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 sus posibles responsabilidades empresariales; y, por el otro, promover una mayor responsabilidad ambiental, así como el desarrollo, la aplicación y difusión de actividades y tecnologías respetuosas con el entorno.

### **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 nuevas Leyes Nacionales y resoluciones de la UIF que modifican 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.

### **Cumplimiento y Conducta**

A través de su Gerencia de Cumplimiento y Conducta,

el Banco vigila los temas vinculados a la protección de la transparencia en el ámbito de la oferta pública. Mediante el 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, previniendo potenciales conflictos de interés y gestionando un uso correcto de la información confidencial. En el marco de la normativa emitida por la Comisión Nacional de Valores referida a la protección al inversor, el Banco desarrolla procesos para conocer adecuadamente a sus clientes, contemplando distintos aspectos para proporcionar los servicios correspondientes a cada perfil. Entre ellos, pone a disposición de los clientes un test del inversor de carácter optativo, mediante el cual pueden conocer su perfil inversor. El objetivo es que el cliente pueda evaluar por sí mismo qué tipo de productos son adecuados para sus necesidades, y el riesgo que está dispuesto a asumir. El Código General de Conducta, por su parte, establece fuertes principios de ética profesional con claros parámetros de actuación para sus funcionarios y empleados, además de una Política Anticorrupción, reforzando el compromiso absoluto con el rechazo de cualquier práctica corrupta. Éste contiene pautas y controles específicos con 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 reforzamiento de controles contables de los pagos; y un canal de denuncias en la Gerencia de Cumplimiento y Conducta para que los empleados puedan denunciar incumplimientos a esta normativa. Además, 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 el Código de Conducta exigido para los Agentes de Liquidación y Compensación requerido por la Comisión Nacional de Valores. El documento contempla pautas de conducta a seguir en caso de eventuales conflictos de interés y manejo de información sensible, además de disposiciones específicas relacionadas a conductas vinculadas a la transparencia en la oferta pública y políticas de protección al inversor. Por último, en el año 2016, el Directorio del Banco adoptó políticas sectoriales socio-ambientales, que regulan el marco de actuación para los sectores de defensa, energía

y soft commodities, alineándose a las mejores prácticas internacionales y mejorando la gestión sostenible de su actividad a largo plazo con los distintos grupos de interés. Asimismo, el 27 de abril de 2018 el Directorio adoptó una nueva política socio-ambiental para el sector minero-metalúrgico. Estas políticas establecen las prohibiciones

de financiación en determinadas actividades y las restricciones de otras; es decir, operaciones a las que se prestará especial atención dado su potencial impacto social y ambiental, y cuya aprobación estará sujeta al cumplimiento de determinados requisitos.



## El cliente en el centro



### Modelo de gestión del NPS

En busca de brindar experiencias diferenciales a su cartera, durante 2018 se incorporó la metodología NPS (Net Promotor Score) capturando de la voz del cliente en todos los puntos de interacción con el Banco, a través de encuestas digitales. Se trata de una herramienta que permite medir la lealtad de los clientes a través de una pregunta de recomendación del servicio, la cual es ampliamente usada en diferentes industrias en todo el mundo. Aquellos clientes que deciden no recomendar al Banco son contactados por empleados, con el objetivo de profundizar los motivos de su insatisfacción y poder revertirla. A su vez, se extiende la voz del cliente en conjunto con indicadores operativos a toda la organización, para identificar e impulsar planes de acción a través de mesas de trabajo con distintas áreas. Este modelo tiene como objetivo la mejora continua de la experiencia del cliente con el Banco. En paralelo, Santander Río ha trabajado en el desarrollo

de un nuevo modelo de servicio al cliente, que simplifica la canalización de las quejas y reclamos, acercando la resolución al punto de contacto.

### Programa de fidelización

Superclub es un programa de acumulación de puntos que premia a los clientes por sus compras. Con el fin de continuar fidelizando a los mismos, durante 2018 se desarrolló la nueva plataforma de canje Superclub, brindando una experiencia ágil y personalizada, disponiendo todos los productos del catálogo en la App Santander Río, para que puedan ser canjeados allí. Por otra parte, los clientes del Banco también pueden acceder a AAdvantage®, el programa de viajeros frecuentes más reconocido del mundo, acercándolos a los lugares que siempre soñaron conocer.

## El mejor equipo



### Vivir el #EfectoSantander

En 2018, el Banco ha renovado íntegramente su propuesta de valor a empleados, a la que ha llamado #EfectoSantander: potenciando beneficios, impulsando nuevas formas de trabajar, finalizando

el proceso de cambio cultural de cara al nuevo edificio de áreas centrales, recuperando instancias de celebración, lanzando una oferta de formación digital y desarrollando un plan de cercanía de la alta dirección.

## ¿Qué es el #EfectoSantander?

Formar parte de Santander Río es una puerta para:

- ◆ *Trabajar con profesionales con talento en un ambiente dinámico y colaborativo; inspirarse e inspirar a otros.*
- ◆ *Alcanzar oportunidades de desarrollo personal y profesional, a través de una formación de primer nivel, beneficios diferenciales, un trabajo desafiante y en diferentes funciones.*
- ◆ *Ser parte de una empresa líder y global, que busca constantemente superarse a sí misma y reinventarse.*
- ◆ *Trabajar para una organización que cuida de su bienestar, el de su familia y el de la comunidad.*
- ◆ *Ayudar a millones de personas alrededor del mundo a cumplir sus sueños y prosperar.*

## Hacia una estructura más dinámica y flexible

Santander Río ha vivido en 2018 un cambio fundamental en su estructura, que apunta a convertirlo en una organización cada vez más ágil, flexible y colaborativa, alineada con las nuevas formas de trabajo. El Banco anunció la designación de Sergio Lew como CEO (Gerente General), y la incorporación de Silvia Tenazinha (Banca Comercial), Diego Salama (T&O) y Federico Procaccini (Negocios Digitales). Estos nombramientos tienen como objetivo poner mayor foco en la operación cotidiana del Banco y en los proyectos clave de su transformación.

## Drivers estratégicos

Santander Río ve a la cultura y al talento como ventajas competitivas, y por ello ha trabajado a lo largo del año en proyectos de corto, mediano y largo plazo que aseguren posicionar al Banco como líder del cambio en la Argentina y en el mundo. Ejemplos de ello son:

- ◆ *Workday: será la plataforma global de recursos humanos del Grupo Santander. Busca lograr una mayor autogestión y empoderamiento de los líderes, optimizando la toma de decisiones en todos los niveles.*
- ◆ *Nuevos espacios y formas de trabajo: cambios sobre la movilidad, la flexibilidad, el trabajo colaborativo, la digitalización, el espacio y la estructuración de equipos y proyectos transversales, entre otros.*
- ◆ *Diversidad: el Banco sabe que debe contar con el mejor equipo, diverso en perfiles y capacidades.*

## Involucrados y Santander Onboarding

Un momento de intercambio que se encuentra institucionalizado en Santander Río, y que se alinea con su cultura de la meritocracia, es la evaluación de desempeño, de la que participan anualmente todos los colaboradores. En 2018 se renovó completamente el proceso, ahora denominado Involucrados, y se trata de una plataforma digital con foco en la cultura del feedback y la proactividad de cada empleado en su propio desarrollo. En la misma línea, este año se renovó todo el proceso de selección y onboarding, buscando que todos los candidatos a ingresar al Banco vivieran la misma experiencia, con iguales plazos e instancias de integración y formación, y que alcanzaran el mismo nivel de conocimiento, independientemente del lugar del país en donde se encuentren, o de si ingresan a áreas centrales o la red de sucursales. Santander Río alienta a cada persona a ser protagonista y responsable de su camino de desarrollo, y por ello les propone instancias de formación en todo el recorrido, incluso desde antes de su ingreso.

## SER- Nuevos espacios y formas de trabajo

Uno de los pilares de Santander Río es crecer con el bienestar de los colaboradores como eje. El Banco cree que un equipo es más que la suma de sus integrantes, y que avanzar también es adaptarse a las nuevas generaciones, a los cambios tecnológicos y a los nuevos hábitos. SER - Nuevos Espacios Colaborativos es un proyecto institucional fuertemente vinculado con la cultura “Sencillo, Personal y Justo”, que implica potenciar el posicionamiento como banco digital e implementar nuevas formas de trabajar sin perder el foco en la sustentabilidad.

Esta idea, plasmada en los ambientes de trabajo y en el proyecto de mejora edilicia que integró el plan de inversiones 2014-2016, se traduce en espacios diseñados para generar una mejor experiencia de los empleados: como las sucursales renovadas, la puesta en valor del edificio de Antequera y, especialmente, la nueva sede corporativa ubicada en Paseo Colón y Garay.

Este proyecto será un hito para el Banco y su transformación cultural, la búsqueda de mayor productividad personal y colectiva, y la renovación del compromiso del empleado bajo una nueva experiencia centrada en las personas.

## Horarios en Equipo ahora es Flexiworking

El Banco cree que cada día se puede ser más eficiente y productivo si se cuenta con políticas y prácticas alineadas a las nuevas formas de trabajo, generando un entorno flexible que potencie el desarrollo personal. Por ello, y con el fin de implementar pautas más homogéneas en todo el Banco, se ha renovado la política de Horarios en Equipo, que a partir de ahora se llamará Flexiworking, al igual que la corporativa. En esta propuesta, los líderes, en conjunto con sus colaboradores, son quienes analizan cuáles son las iniciativas de flexibilidad que mejor se adaptan a los requerimientos del negocio y las necesidades de las personas, pudiendo llevarlas a la práctica. Ejemplos de ello son el día por cumpleaños del colaborador, el día flexible, los esquemas de acceso remoto y la vestimenta flexible, entre otros.

## Diversidad

Santander Río trabaja la diversidad desde distintos enfoques, tales como:

- ◆ *Género: planes de sucesión, análisis del gender pay gap, programas de mentoring y reverse mentoring*

o canal de denuncia para violencia de género, entre otros.

- ◆ *Inclusión social: oficinas de bancarización en zonas de emergencia económica, red de educadores financieros y orientación a jóvenes en etapa escolar.*
- ◆ *Generacional: regreso al mercado laboral para personas de más de 45 años, análisis del perfil digital de los empleados y candidatos y su brecha de desarrollo para la inserción en diferentes entornos de trabajo.*
- ◆ *Discapacidad: diversificación de redes de reclutamiento, junto a redes especializadas, para identificar proactivamente a profesionales con discapacidad altamente calificados.*

### **Be Healthy: bienestar 360°**

Santander Río busca ser la organización más saludable del mundo, apoyando y motivando a sus colaboradores en favor de un estilo de vida más sano. Por ello cuenta con el programa global de salud y bienestar Be Healthy, que unifica las diferentes iniciativas propuestas por los países para impulsar los hábitos saludables.

### **Cercanía**

Una de las prioridades de gestión 2018 fue fortalecer todos aquellos espacios que permiten al Banco estar más cerca de las personas. En ese contexto, se llevó adelante una estrategia de cercanía del top management, que incluyó el diseño de un plan de comunicación interna exclusivo para el Comité de Dirección, con diversas acciones de presencia, escucha y difusión de información estratégica con alto impacto en el compass de stakeholders. Asimismo, se lanzó Conectados, que consta de reuniones periódicas presenciales (con réplicas vía webex) en las cuales los empleados pueden dialogar con agenda abierta con cada uno de los integrantes del Comité de Dirección. También se ha replicado una iniciativa global llamada Speak up!, donde a través de distintos retos se invita a los empleados a acercar soluciones y propuestas para distintas temáticas desde una óptica diferente.

### **Marca empleadora**

Santander Río fue elegido por 12° año consecutivo como una de las 4 mejores empresas para trabajar en Argentina en 2018, dentro de las compañías de más de 1.000 empleados, en el ranking Great Place to Work. Además, se posicionó en el puesto número 4 del Ranking 2018 Mejores Empleadores Revista Apertura, una encuesta que analiza las prácticas de gestión de las personas. También, y por cuarto año consecutivo, el Banco fue distinguido entre las 10 empresas que mejor atraen y retienen el talento, según el ranking Merco Talento 2018. Por último, fue nombrada en 2018 como una de las 10 empresas preferidas por los millennials de Argentina, según la encuesta Adecco-Employers for Youth (Adecco-EFY), en la que participaron más de 2.500 jóvenes profesionales.



## Programa de sostenibilidad

Santander Río se involucra con la comunidad a través de diversas iniciativas y alianzas con reconocidas organizaciones y asociaciones, haciendo foco en tres ejes: educación, inclusión financiera y empleo, siendo el voluntariado un eje transversal.

## Educación

### Educación superior

El Banco trabaja para potenciar su vínculo con las casas de altos estudios, a través de Santander Río Universidades. Entre los eventos más significativos desarrollados durante 2018 pueden destacarse:

- ◆ *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 2018 se distribuyeron 128 becas de grado y 18 becas para jóvenes profesores e investigadores entre 26 universidades convenidas.*
- ◆ *Becas Futuros Profesionales: desde 2013 este programa permite a estudiantes universitarios desarrollar una práctica profesional. En 2018 el programa benefició a 230 alumnos de grado de diferentes universidades con convenio a nivel nacional, un 11% más que en 2017.*
- ◆ *Premio Emprendedor X: en 2018, el Banco celebró la 14° edición de la competencia de planes de negocios que pretende fomentar la cultura emprendedora entre estudiantes y jóvenes profesionales. Este año se postularon 112 proyectos, y desde su inicio se alcanzó un total de 3.329 propuestas de más de 70 universidades.*
- ◆ *Premio al Mérito Académico: premia el esfuerzo y el resultado académico con una beca de \$4.000 para los mejores 400 promedios entre los alumnos clientes postulados. El mejor desempeño se hace acreedor de un viaje por 4 días a España. En la edición*

### DETALLE DE CONVENIOS

Al cierre del ejercicio de 2018, Santander Río cuenta con:

- ◆ Convenios con 87 universidades públicas y privadas.
- ◆ 113 universidades participan de programas de becas, premios, prácticas o captación.
- ◆ 42 universidades tienen servicio de TUI (Tarjeta Universitaria Inteligente).

2018 se registraron 5.040 inscriptos, de más de 100 universidades del país.

- ◆ *Premio al Mejor Egresado: se llevó a cabo 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.*
- ◆ *Desafío Invertir: este año se realizó, junto al equipo de inversiones y la Universidad Torcuato Di Tella, el "Desafío Invertir", un programa que tiene por finalidad que los postulantes (estudiantes avanzados y/o recién graduados de las carreras de Economía, Administración y/o Finanzas) tengan su primera aproximación con el mundo real de las inversiones y del mercado. Participaron de la competencia 23 alumnos que recibieron un aporte de \$5.000 cada uno, mientras el ganador de la misma se hizo además acreedor de un viaje a España con estadía por 5 días.*

### **Becas escolares**

Santander Río brinda, junto a distintas organizaciones, becas, apoyo y acompañamiento a jóvenes de todo el país para que puedan continuar sus estudios escolares.

### **Innovación pedagógica**

El Banco colabora con iniciativas que buscan capacitar a docentes y alumnos en el uso de tecnologías y distintas plataformas digitales.

### **Mejora de infraestructura en escuelas**

Se desarrollan distintos programas junto a organismos públicos y asociaciones civiles, con el objetivo de recuperar el equipamiento en instituciones educativas.

### **Fomento de la lectura**

El Banco apoya proyectos que incentivan la lectura de libros impresos y textos digitales. Además, ha auspiciado la Maratón Nacional de Lectura, iniciativa de Fundación Leer.

### **Capacitación docente**

Se sumaron esfuerzos con distintas organizaciones para contribuir a la formación docente en diferentes áreas de conocimiento.

Algunos de los aliados estratégicos del Banco en el eje educativo son la Fundación Leer, Red de Escuelas, Cáritas, Reciduca y Enseñá por Argentina.



## Empleabilidad

Santander Río apoya iniciativas que fomentan el desarrollo de habilidades para el empleo y ofrecen acompañamiento en el proceso de formación e inclusión laboral de jóvenes y adultos.

- ◆ Talleres dirigidos a estudiantes y tutores en Barrio 31, Ciudad Oculta, Barrio 2124 de Barracas, la Cava y Ricardo Rojas, junto a Fundación Integrar.
- ◆ Centro Educativo Pescar Santander Río, a través del cual se capacitan anualmente a 20 jóvenes de escuelas técnicas, con el fin de brindar herramientas y habilidades que los preparen para su primer empleo. Dentro de este programa participan además mentores voluntarios del Banco.
- ◆ Cursos de marketing online para emprendedores del Barrio La Juanita, donde instructores de la ONG "Inmigrantes Digitales" han dictado 7 talleres sobre ventas online, redes sociales y online banking a jóvenes y adultos de comunidades vulnerables, buscando que puedan impulsar sus negocios.
- ◆ Cursos de maquilladora profesional para mujeres en situación de vulnerabilidad social y económica en Cárcova, junto a la Fundación de los Colores.

## Medio ambiente

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

- ◆ Certificación de Norma ISO14.001: en 2018 se obtuvo la certificación de 10 sucursales y uno de los edificios centrales (La Franco Argentina). En 2019 se agregarán 10 sucursales más a la misma y se continuará con la auditoría de mantenimiento de las existentes.
- ◆ Recambio luces LED: en octubre de 2018 se comenzó con el recambio de luminarias LED para toda la red de sucursales, y se estima finalizar con el mismo a fines de 2019.
- ◆ Acciones en áreas centrales:
  - Corte programado de equipos de aires acondicionados y luminarias para evitar el desvío de consumo energético.

- Recorridas de personal de mantenimiento para concientizar la importancia del buen uso de energía eléctrica y agua.

- Se continúa la alianza con los "Recolectores Urbanos", cooperativas que recolectan reciclables, cartón y plástico para su adecuado tratamiento.

- ◆ Programa de reciclaje de la Fundación Garrahan: la totalidad de los papeles blancos en desuso son donados a dicha fundación, que luego los comercializa y efectúa mejoras en las instalaciones del hospital.



## Sucursales de inclusión financiera

Las Sucursales de Inclusión Financiera (SIF) de Santander Río facilitan el acceso de sectores vulnerables al sistema financiero, ofreciéndoles oportunidades de integración y crecimiento. Ofrecen productos especialmente diseñados para las comunidades donde se encuentran ubicadas: Barrio La Juanita-Laferrere, Ciudad Santa María-San Miguel, Castelar Sur y Don Oriene.

Previamente a la apertura de las SIF se realizó un trabajo integral de aprendizaje recíproco junto a los habitantes e instituciones locales para entender las características y necesidades específicas de cada comunidad. Este proceso permite ofrecer productos y servicios que satisfagan las demandas reales y potencien el desarrollo comunitario.

Las SIF han permitido acercar al sistema bancario a más de 50.000 vecinos. Durante 2018, más de 15.400 jóvenes, adultos, adultos mayores y emprendedores de barrios vulnerables lograron alcanzar mayores oportunidades de crecimiento personal y comunitario, gracias al acceso a herramientas que les permitieron concretar la expansión de sus emprendimientos.

## Voluntariado

Santander Río promueve la participación de sus empleados en distintos programas, junto a organizaciones aliadas. Entre los mismos se destacan:

- ◆ *Inclusión financiera: el Banco cuenta con una Red de Educadores Financieros, integrada por empleados, quienes brindan a jóvenes, adultos y adultos mayores capacitaciones sobre herramientas financieras.*
- ◆ *Acción social: colectas de alimentos para Banco de Alimentos, la cual distribuye lo recolectado entre comunidades vulnerables.*
- ◆ *Medioambiente: limpieza de playas y plantación de especies nativas en reservas naturales.*
- ◆ *Educación: mentores para adolescentes que se encuentran recibiendo capacitaciones en el Centro Pescar Santander Río, con el fin de potenciar sus oportunidades de empleabilidad.*



# Desempeño financiero



## Resultados 2018

A partir de 2018, los resultados del Banco Santander Río se reportan de acuerdo al marco de las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), establecido por el Banco Central de la República Argentina en el marco de la Comunicación "A" 5541 y complementarias. Para una correcta comparación, las cifras de 2017 fueron adecuadas conforme a las NIIF.

La información presente y los datos contables suministrados pueden diferir de los publicados a nivel de Grupo Santander para Argentina, los cuales se elaboran, según la normativa y criterios contables españoles.

El ejercicio económico 2018 de Santander Río concluyó con un beneficio de \$10.225,3 millones, representando un incremento de 60,3% respecto al obtenido en el ejercicio precedente e implicando retornos de 29,7% y 2,5% sobre el patrimonio y los activos en promedio, respectivamente.

Por su parte, los Ingresos Operativos netos ascendieron a \$ 49.828 millones, un 43,1% superior al año anterior, mientras que el Resultado Operativo se sitúa en \$ 13.714 millones (+ 77,8% respecto 2017).

BN  
\$10.225 mill.

ROE  
29,7%

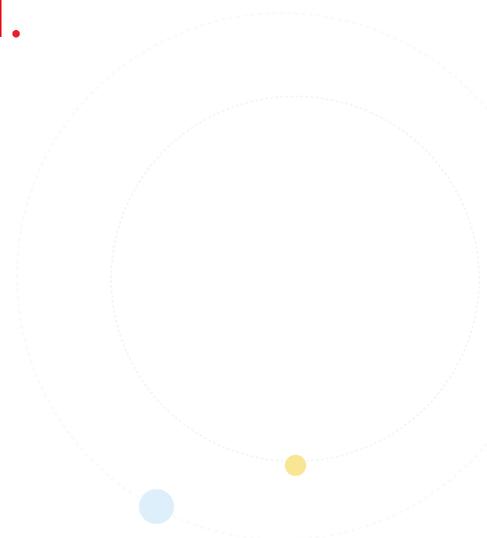
Eficiencia  
54,1%

Clientes  
3,7 mil.

Sucursales  
468

Activos  
\$507 mill.

ROTE  
36,4%



## Estado de Resultados

	2018	2017
<b>Resultado Neto por intereses</b>	<b>29.628</b>	<b>21.014</b>
<b>Resultado Neto por comisiones</b>	<b>4.359</b>	<b>2.604</b>
Resultado neto de inst. fn. y dif. de cotización	8.958	3.765
Otros ingresos operativos	16.009	11.519
Cargo de incobrabilidad	-9.126	-4.079
<b>Ingreso operativo neto</b>	<b>49.828</b>	<b>34.823</b>
Beneficios al personal	-11.092	-8.305
Gastos de administración	-11.280	-8.205
Depreciaciones y desvalorizaciones de bienes	-2.231	-1.655
Otros gastos operativos	-11.511	-8.944
<b>Resultado operativo</b>	<b>13.714</b>	<b>7.714</b>
Resultado por asociadas y negocios conjuntos	555	653
<b>Resultado antes del impuesto de las ganancias</b>	<b>14.269</b>	<b>8.367</b>
Impuesto a las ganancias	-4.377	-1.987
<b>Resultado neto de actividades que continúan</b>	<b>9.892</b>	<b>6.380</b>
<b>Resultado de operaciones discontinuadas</b>	<b>333</b>	<b>-</b>
<b>RESULTADO NETO DEL PERÍODO</b>	<b>10.225</b>	<b>6.380</b>

Cifras en millones de pesos

### Resultado Neto por Intereses

El margen de intereses presenta un resultado de \$ 29.628 millones, incrementándose un 41% (\$ +8.614 millones) respecto del 2017, apalancado en mayores volúmenes en un entorno de mayor inflación y de tipos de interés más altos. A diciembre de 2018 la cartera de préstamos al sector privado asciende a \$ 206.206 millones, ubicando a Santander Río entre los primeros bancos por volumen de crédito al sector privado de Argentina. Las financiaciones se incrementaron un 32% respecto del 2017, alcanzando una cuota de mercado en préstamos al sector privado del 9,2%. En particular, se destacó el crecimiento de los préstamos prendarios un 57% y los hipotecarios un 126%, con respecto al año anterior.

Con una cartera de \$ 378.078 millones de depósitos, Santander Río mantiene una cuota de mercado del 12,3% a diciembre 2018. El incremento de los depósitos en pesos fue del 33% comparado con diciembre 2017. Respecto a los depósitos en moneda extranjera, los mismos aumentaron un 107% frente al mismo período de 2017,

explicado principalmente por las fluctuaciones del tipo de cambio. Los saldos en moneda extranjera expresados en dólares crecen un 3% con respecto a diciembre 2017. Se incluye un cuadro anexo con la apertura del Margen de Intermediación.

### Resultado Neto por comisiones

Las comisiones acumuladas a diciembre 2018 alcanzaron a \$ 4.359 millones, lo que representa un crecimiento del 67,4% respecto al año anterior.

Los conceptos que presentan mayor variación positiva frente al 2017, son los relacionados con Administración del Efectivo (+166%), Compra-Venta de Moneda Extranjera (+160%), en un entorno de volatilidad de tipo de cambio, y Fondos de Inversión (+74%). Comisiones por Medios de Pago de se ven afectadas por regulaciones normativas en los aranceles.

## Instrumentos Financieros y Diferencia de Cotización

El Resultado neto por medición de Instrumentos Financieros fue de \$ 1.478 millones, un 88,5% superior al período anterior.

Por su parte, la Diferencia de cotización de Oro y Moneda Extranjera asciende a \$ 7.453 millones, con un incremento del 150% respecto del 2017.

En ambos casos, la variación obedece a un entorno operativo de mayor volatilidad del tipo de cambio y del nivel de tasas de interés.

## Cargo por Incobrabilidad

Las dotaciones para insolvencias totalizaron \$ 9.126 millones, aumentando un 124% respecto de 2017, debido al incremento de mora en cartera minorista, principalmente en rentas medias y bajas, y acompañando el crecimiento del volumen de Créditos. El ratio de mora asciende al 3,25% frente al 2,37% de diciembre de 2017, y la cobertura fue del 102,2% (110,3% en diciembre de 2017).

## Costes

El total de costes –sin considerar las amortizaciones y depreciaciones- asciende a \$ 33.883 millones, creciendo un 33,1% respecto del año anterior, a un ritmo menor que la inflación.

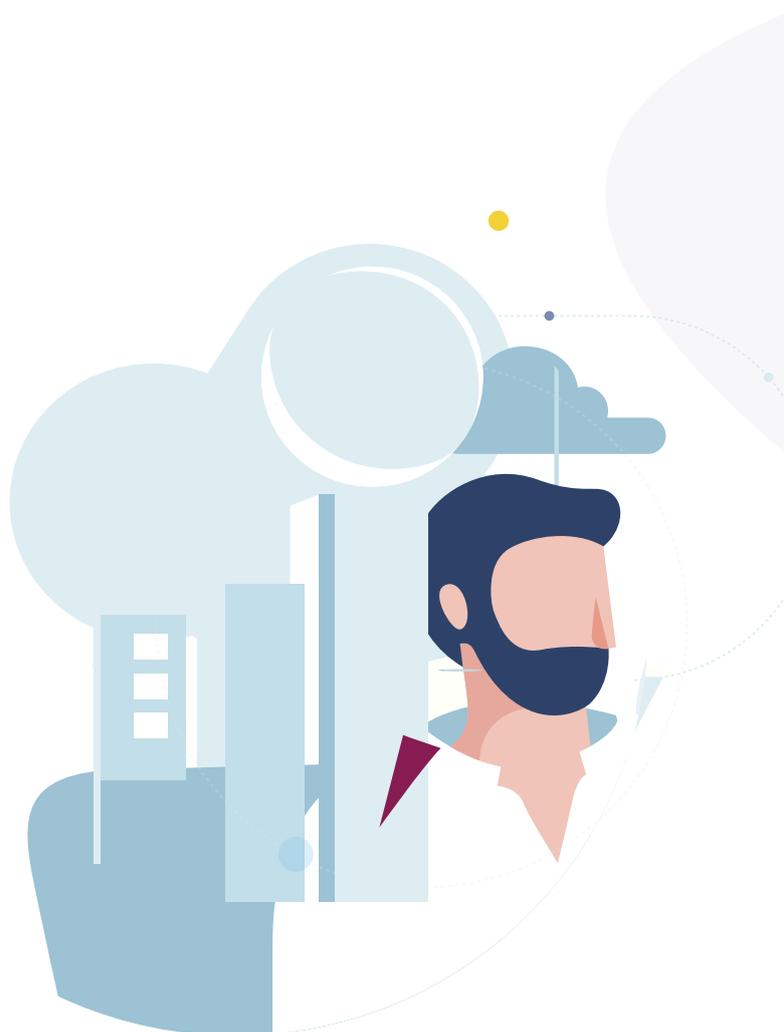
Afectada por la revisión automática de los acuerdos salariales, determinado por las negociaciones colectivas de trabajo, Gastos de Personal fue de \$ 11.092 millones, representando un aumento del 33,6% respecto del año anterior.

Los Gastos de Administración y Otros Gastos Operativos, reflejan los costos de los servicios y de la operación para apoyo al negocio del Banco, el aumento de la inflación y la depreciación del peso frente al dólar, alcanzando \$ 22.791 millones, un 32,9% superior al 2017.

Por su parte, las Amortizaciones y Depreciaciones fueron de \$ 2.231 millones, incrementándose en 34,7% versus 2017, principalmente por inversiones realizadas en iniciativas de modernización de nuestra red de oficinas, canales digitales y actualización tecnológica.

## Anexo NIM

Con el objeto de facilitar la comprensión de los resultados y la evolución del negocio, a continuación se presenta un cuadro anexo con mayor apertura del Margen de Intermediación del 2018, donde se han reclasificado partidas contables respecto al formato de presentación de los estados contables de publicación, exponiendo en detalle los volúmenes promedio de los activos y pasivos, agrupados por conceptos significativos y sus ingresos y egresos financieros asociados.



	Ejercicio 2018			Ejercicio 2017		
	Volumen Promedio	Ingreso Egreso	%	Volumen Promedio	Ingreso Egreso	%
<b>Activos rentables</b>						
<b>Sector Privado<sup>(1)</sup></b>	<b>234.938</b>	<b>50.902</b>	<b>21,67%</b>	<b>172.232</b>	<b>28.773</b>	<b>16,71%</b>
Pesos	178.985	48.271	26,97%	136.711	27.690	20,25%
Moneda Ext.	55.953	2.631	4,70%	35.521	1.083	3,05%
<b>Sector Público<sup>(2)</sup></b>	<b>30.806</b>	<b>11.426</b>	<b>37,09%</b>	<b>15.007</b>	<b>2.941</b>	<b>19,60%</b>
Pesos	21.730	10.968	50,47%	7.335	2.749	37,48%
Moneda Ext.	9.076	458	5,05%	7.672	192	2,50%
<b>Otros Activos rentables<sup>(3)</sup></b>	<b>21.577</b>	<b>650</b>	<b>3,01%</b>	<b>18.596</b>	<b>637</b>	<b>3,43%</b>
Pesos	21.165	513	2,42%	18.367	603	3,28%
Moneda Ext.	412	217	33,26%	230	34	14,79%
<b>Total de activos rentables</b>	<b>287.321</b>	<b>62.978</b>	<b>21,92%</b>	<b>205.835</b>	<b>32.351</b>	<b>15,72%</b>
Pesos	221.880	59.751	26,93%	162.413	31.042	19,11%
Moneda Ext.	65.441	3.226	4,93%	43.422	1.309	3,01%
<b>Otros activos no rentables</b>	<b>125.016</b>			<b>59.252</b>		
Pesos	29.738			13.452		
Moneda Ext.	95.278			45.800		
<b>Total de activos</b>	<b>412.337</b>			<b>265.087</b>		
Pesos	251.618			175.865		
Moneda Ext.	160.719			89.222		

<b>Pasivos con costo financiero</b>						
<b>Depósitos<sup>(4)</sup></b>	<b>129.065</b>	<b>25.549</b>	<b>19,80%</b>	<b>89.939</b>	<b>9.444</b>	<b>10,50%</b>
Pesos	121.320	25.531	21,04%	84.705	9.422	11,14%
Moneda Ext.	7.745	18	0,23%	5.234	11	0,21%
<b>Otros pasivos con costo financiero<sup>(5)</sup></b>	<b>46.203</b>	<b>6.330</b>	<b>13,70%</b>	<b>27.003</b>	<b>1.185</b>	<b>4,39%</b>
Pesos	33.966	5.670	16,69%	17.908	937	5,23%
Moneda Ext.	12.237	660	5,39%	9.095	248	2,73%
<b>Total pasivos con costo financiero</b>	<b>175.268</b>	<b>31.879</b>	<b>18,19%</b>	<b>116.942</b>	<b>10.629</b>	<b>9,09%</b>
Pesos	155.286	31.202	10,09%	102.613	10.370	10,11%
Moneda Ext.	19.982	678	3,39%	14.329	259	1,81%
<b>Otros pasivos sin costo financiero</b>						
<b>Depósitos<sup>(6)</sup></b>	<b>190.789</b>			<b>117.779</b>		
Pesos	54.116			45.459		
Moneda Ext.	136.673			72.321		
<b>Otros</b>	<b>11.298</b>			<b>5.126</b>		
Pesos	10.297			5.120		
Moneda Ext.	1.001			5		
<b>Patrimonio Neto</b>	<b>34.982</b>			<b>25.240</b>		
<b>Total de pasivo y Patrimonio neto</b>	<b>412.337</b>			<b>265.087</b>		
Pesos	254.681			178.432		
Moneda Ext.	157.656			86.655		
<b>Margen Financiero</b>		<b>31.098</b>	<b>3,73%</b>	<b>21.722</b>	<b>6,63%</b>	
Pesos		28.550	6,84%	20.673	9,01%	
Moneda Ext.		2.549	1,54%	1.049	1,20%	
<b>Margen de Interés Neto (NIM)<sup>(7)</sup></b>			<b>10,82%</b>		<b>10,55%</b>	
Pesos			12,87%		12,73%	
Moneda Ext.			3,89%		2,42%	

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.

## Política de dividendos

La declaración, monto y pago de dividendos son determinados por el voto de la mayoría de los accionistas reunidos en Asamblea Ordinaria, generalmente sobre la base de una propuesta del Directorio del Banco, la cual depende de los resultados del ejercicio económico, de la situación financiera del Banco en dicho momento, de sus eventuales requerimientos de liquidez y capital, de las regulaciones aplicables y de cualquier otro factor que se considere relevante. Consecuentemente, no se puede asegurar al inversor que el Banco abonará dividendos en el futuro, o que los montos sean similares a los abonados 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. 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. Asimismo, tanto la Ley General de Sociedades N° 19.550 y sus modificatorias (“LGS”) como 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 se encuentra disponible para ser distribuida entre los accionistas. Por otro lado, el texto ordenado vigente sobre “Distribución de Resultados” del BCRA establece que, a los efectos de la determinación del saldo distributable, las entidades deberán efectuar un cálculo extracontable, debiendo deducir a la sumatoria de los saldos registrados en la cuenta de resultados no asignados y la reserva facultativa para futuras distribuciones de resultados los conceptos previstos en la referida normativa. Adicionalmente a la exigencia de capital mínimo,

se debe mantener un Margen de Conservación de Capital, ampliado en un 1% para los bancos calificados como de importancia sistémica, y se incorpora un margen contracíclico. Por tal motivo, la exigencia de capital requerida para el pago de dividendos comprende la exigencia básica normativa equivalente al 8% de los APR, incrementada por la importancia sistémica asignada a la entidad según la evaluación efectuada por la Superintendencia de Entidades Financieras y Cambiarias, más el Margen de Conservación de Capital equivalente al 3,5% de los APR. 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. Asimismo, y hasta el 31 de marzo de 2020, deberán contar con la autorización previa de la SEFYC para la distribución de resultados las entidades financieras que para determinar el resultado distributable no hayan incrementado los rangos de Capital Ordinario de nivel 1 neto de conceptos deducibles en 1 punto porcentual. El Directorio pondrá en consideración de la próxima Asamblea Ordinaria de Accionistas, entre otras cosas, el siguiente destino para el resultado del ejercicio económico finalizado al 31.12.2018, cuyos Resultados no Asignados ascienden a la suma de \$10.887.560.020 (dicho monto incluye el saldo remanente no distribuido descripto en la Nota 29.5 de los Estados Financieros y el ajuste correspondiente por aplicación por primera vez de NIIF), arrojando en consecuencia una ganancia de \$ 10.224.379.020: (i) el monto de \$ 2.044.875.804 a la cuenta de Reserva Legal; (ii) el monto de \$ 324.720.000 para la constitución de reserva especial a los fines de retribuir instrumentos representativos de deuda; y (iii) el monto de \$ 8.517.964.216 a la Reserva Facultativa para distribución de resultados.

## Evolución 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 \$4.315.500.060, representado por 142.447.025 Acciones Ordinarias Clase A (5 votos), 3.537.307.366 Acciones Ordinarias Clase B (1 voto) y 635.745.669 Acciones Preferidas (sin derecho a voto), todas escriturales de V/N \$1 cada una, las cuales se encuentran emitidas y totalmente integradas. Las

Acciones Preferidas podrán gozar de derecho a voto, a razón de 1 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 1 a 5 votos por acción. Sin embargo, mientras sus acciones coticen en la BYMA, no puede emitir acciones adicionales de ninguna clase que pudieran dar al tenedor de las mismas más de 1 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:

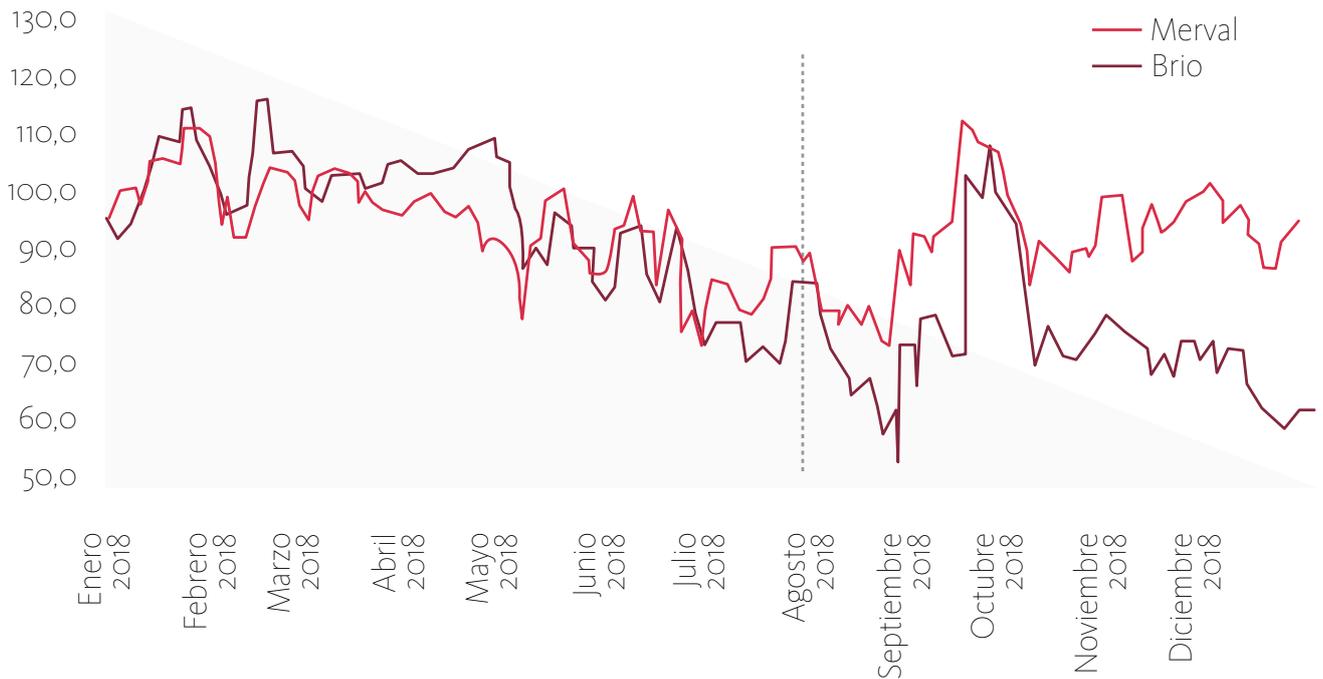
Nombre	% Capital	% Votos	Valor Nominal
Ablasa Participaciones, S.L.	95,66%	92,09%	4.128.242.036
BRS Investments S.A. <sup>(*)</sup>	3,64%	7,16%	157.077.808
Accionistas Minoritarios	0,70%	0,75%	30.180.216
<b>Totales</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>4.315.500.060</b>

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

### Evolución de la acción

Durante el año 2018 se negociaron en el BYMA 5.626.688 Acciones Ordinarias de Santander Río y 40.275 Acciones Preferidas. El siguiente cuadro ilustra sobre la evolución de las mismas:

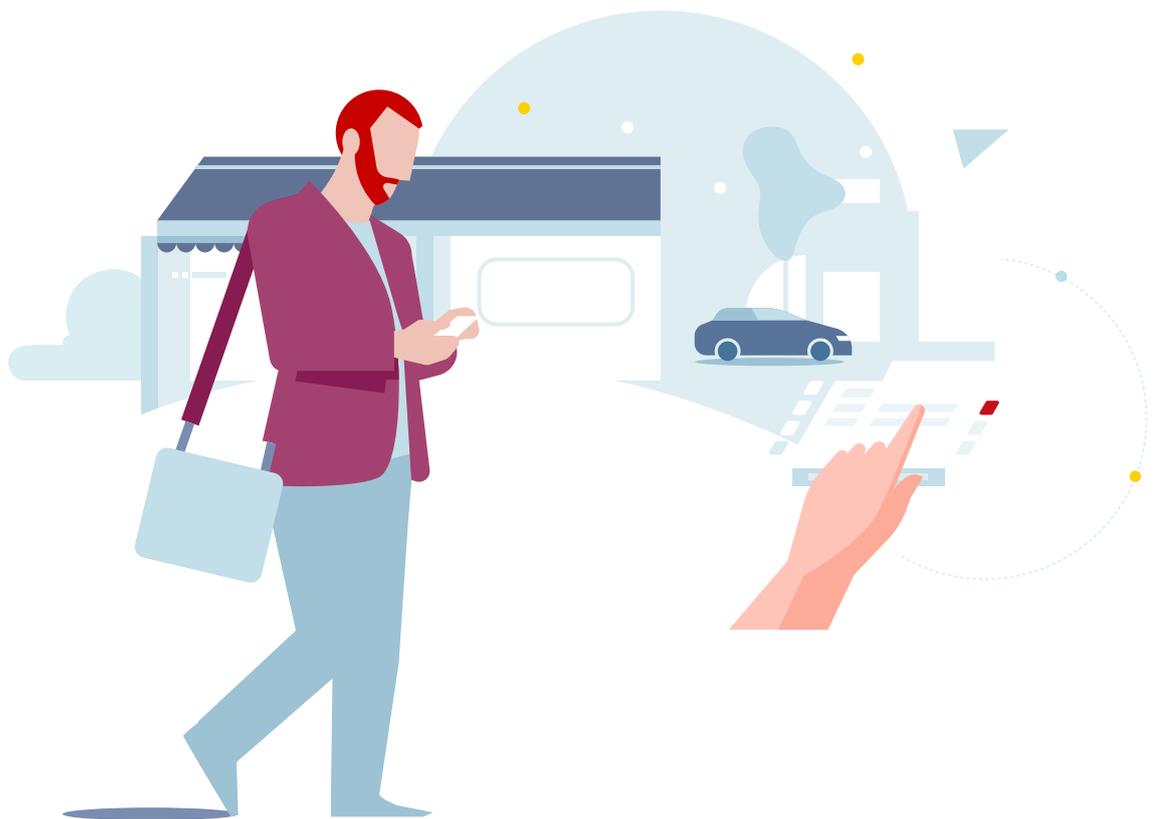
	Ordinaria	Preferida
Cotización al inicio del año	\$48,00	\$47,95
Precio máximo del año	\$56,00	\$57,00
Precio mínimo del año	\$16,20	\$16,00
Cotización al cierre del año	\$17,50	\$18,30



La serie se encuentra homogeneizada del 01/01/18 al 30/07/18, producto del aumento de capital social y la baja de reservas facultativas, en virtud de la emisión y entrega de 2.157.750.030 acciones liberadas clase "B" a todos los accionistas.

Por otro lado, el 8 de enero de 2019, se procedió al pago de dividendos en efectivo correspondientes al ejercicio 2017. Ese mismo día, los accionistas Ablasa Participaciones, S.L. y Brs Investments S.A., pertenecientes al Grupo Santander, celebraron convenios

de aportes irrevocables a cuenta de futura suscripción de acciones con el Banco por la suma total en efectivo de \$ 829.160.472,71, sujeto a los trámites regulatorios correspondientes. Dichos aportes serán considerados en la primera asamblea de accionistas que se celebre.



## Organización y gobierno

La dirección y administración de la Sociedad estará a cargo de un Directorio compuesto por el número de miembros titulares que fije la Asamblea, entre un mínimo de cuatro (4) y un máximo de diecisiete (17), quienes permanecerán durante tres años en sus funciones. A la fecha, el Directorio se encuentra compuesto de acuerdo con el cuadro adjunto, con mandato hasta los ejercicios finalizados en las fechas indicadas.

Asimismo, se deja constancia de que todos los integrantes del Directorio revisten la calidad de no ejecutivos, en cumplimiento de la Comunicación "A" 5106 del BCRA y sus modificatorias, por la cual se dispuso la separación de las funciones ejecutivas y las de dirección para aquellas entidades consideradas Grupo A. Las entidades financieras que componen dicho grupo son aquellas en las cuales el importe de sus activos es mayor o igual al 1% del total de los activos del sistema financiero.

<b>Presidente</b>	<b>Vigencia</b>
José Luis Enrique Cristofani (*)	31.12.2019
<b>Vicepresidente Primero</b>	
Guillermo Rubén Tempesta Leeds (**)	31.12.2019
<b>Directores Titulares</b>	
Norberto Oscar Rodríguez (**)	31.12.2018
Victor Gonzalo Barallat López (****)	31.12.2018
Fernando Omar De Illana (****)	31.12.2020
Carlos Alberto Gindre (***)	31.12.2020
Alberto Piedrafita(****)	31.12.2019
Oscar Luis Correa (*****)	31.12.2018
Ángel Oscar Agallano (*****)	31.12.2018
Alejandra Kindelán Oteyza (*****)	31.12.2018
Alberto Remigio Abad (*****)	31.12.2020
Luis Miguel García Morales (*****)	31.12.2020
Jorge Edgardo Thomas (*****)	31.12.2020
<b>Directores Suplentes</b>	
Luis Miguel Incera (*****)	31.12.2018
María Gabriela Grigioni (*****)	31.12.2020

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

(\*\*) Aprobado 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.

(\*\*\*\*) Aprobado por Resolución N° 141 del 21 de junio de 2007 del BCRA.

(\*\*\*\*\*) Aprobado por Resolución N° 121 del 27 de junio de 2013 del BCRA.

(\*\*\*\*\*) Aprobado por Resolución N° 359 del 19 de noviembre de 2015 del BCRA.

(\*\*\*\*\*) Aprobado por Resolución N° 423 del 27 de octubre de 2016 del BCRA.

(\*\*\*\*\*) Aprobado por Resolución N° 20 del 28 de enero de 2010 del BCRA.

(\*\*\*\*\*) Aprobado por Resolución N° 224 del 26 de julio de 2018 del BCRA.

## José Luis Enrique Cristofani *65 años.*

El Sr. Cristofani es el Presidente del Directorio y, como tal, el representante legal del Banco. Contador Público y Licenciado en Administración de Empresas graduado en la Universidad de Buenos Aires, anteriormente se desempeñó en J.P. Morgan Co. Incorporated Buenos Aires, en la unidad de Finanzas Corporativas. En 1984 fue transferido a Madrid, donde trabajó 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 designado 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 de Santander Río desde septiembre de 1997 a marzo de 2011.



## Guillermo Tempesta Leeds *53 años.*

El Dr. Tempesta Leeds es el Vicepresidente Primero del Directorio. Es Abogado egresado de la Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales de la Universidad Nacional de La Plata en el año 1987. Durante 1987 y 1993 realizó diversos estudios de postgrado, obteniendo en 1992 el título de “Doctor en Leyes” en el European University Institute (Florencia, Italia). 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 su 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 de 2003 hasta marzo de 2011.

## Norberto Oscar Rodríguez

*59 años.*

Es Contador Público egresado de la Universidad de Buenos Aires (1983). Se desempeñó en la división de entidades financieras de Price Waterhouse. Hasta 1988 trabajó como Gerente de Operaciones del Continental Illinois National Bank (Argentina). Entre 1989 y 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 de 2011.





## Víctor Barallat López

*62 años, español.*

Es Ingeniero en Minería egresado de la Universidad Politécnica de Madrid y posee un master en Administración de Empresas de Wharton School of Business. Durante el período 1997-1999 fue Director de Estrategia y Relaciones con Inversores de Banco Santander, S.A., y hasta 2015, Director de Desarrollo de Negocio para Latinoamérica – Región Andina de la entidad. .

## Fernando Omar De Illana

*68 años.*

Es Contador Público egresado de la Universidad de Buenos Aires. Desde el mes de enero de 1980 al mes de diciembre de 1984 fue Gerente Financiero de Grafa S.A. Entre 1988 y 1990 ocupó la Gerencia Administrativa Financiera de Bunge Ibérica (España), y luego, hasta el año 1992, se desempeñó como Gerente y Director Financiero de la empresa Bunge y Born. Posteriormente, entre 1992 y 2000, ocupó el cargo de Gerente Principal del Banco Río de la Plata S.A. 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. Fue Director de Santander Río en años anteriores y actualmente es Director Titular independiente desde el año 2011.



## Carlos Alberto Gindre

*69 años.*

Es Contador Público egresado de la Universidad de Buenos Aires en el año 1973. 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 durante 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 del Banco, y desde 2005 ocupa el cargo de Director Titular Independiente.



## Alberto Piedrafitra

69 años.

Es Contador Público, egresado de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires. En 1971 ingresó a Pistrelli, Díaz y Asociados (Arthur Andersen), firma en la que se desempeñó como socio entre 1985 y 2002, ingresando en este último año a Ernst & Young, también como socio, hasta el mes de abril de 2004. Fue designado como Director Suplente Independiente del Banco en 2005 y es Director Titular Independiente desde el año 2011.



## Oscar Luis Correa

71 años.

Licenciado en Administración de Empresas egresado de la Universidad Católica Argentina, antes de incorporarse a Santander Río se desempeñó como Director de Servicios a Medios de A. C. Nielsen Argentina y compañías internacionales de publicidad. Fue Gerente Principal de Comunicaciones Corporativas de Santander Río hasta cuando fue designado como Director Titular del Banco.

## Ángel Oscar Agallano

61 años.

Ingresó a Santander Río en el año 1986. Durante el período 1997-2001 fue Gerente Principal de Administración y Control. Luego, 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 2012. Asimismo, fue miembro de la Comisión Ejecutiva y del Consejo de Administración de dicho banco hasta el año 2012. Es Director Titular Independiente.





## Alejandra Kindelán Oteyza

*47 años, española.*

Es Licenciada en Economía y Ciencias Políticas de la Universidad de Wellesley College en Massachusetts, Estados Unidos. Antes de ingresar al Banco Santander, S.A., se desempeñó como consultora en el Banco Mundial en Washington. Se incorporó al Banco Santander 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.

## Alberto Remigio Abad

*74 años.*

Es Contador Público Nacional, egresado de la Universidad de Buenos Aires. Se desempeñó como Presidente de la Sindicatura General de Empresas Públicas (1991), Primer Síndico General de la Nación (1994), Secretario de Control Estratégico de la Jefatura de Gabinete de Ministros de la Nación (1995-1998), Vicepresidente Ejecutivo del Grupo Banco Provincia (2000) y Titular de la Administración Federal de Ingresos Públicos (2002-2008). Luego de dejar su cargo en la AFIP, fue director independiente de varias entidades financieras y formó parte del Consejo de Administración del Centro de Implementación de Políticas Públicas para la Equidad y el Crecimiento (CIPPEC). El 14 de diciembre de 2015 asumió como nuevo titular de la AFIP, concluyendo sus funciones el 31 de marzo de 2018. Premio Konex 2008. Desde abril de 2018 integra el directorio de Santander Río como Director Independiente.



## Luis Miguel García Morales

*60 años.*

Es Contador Público egresado de la Universidad de Buenos Aires. 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 hasta diciembre de 2017 ocupó el cargo de Gerente Principal de la Banca Comercial. En abril de 2018 fue nombrado Director Titular de Santander Río.



## Jorge Edgardo Thomas

63 años.

Es Licenciado en Administración de Empresas egresado de la Universidad de Buenos Aires. Ingresó a Banco Santander Río, S.A. en el año 1997 como Gerente de Riesgos Banca Comercial. Desde noviembre de 2001 continuó desempeñándose como Director de Admisión Corporativo y PYMES hasta enero del año 2005, cuando pasó a ocupar la Gerencia Principal de Riesgos hasta diciembre de 2017. En abril de 2018 fue nombrado Director Titular de Santander Río.



## Luis Miguel Incera

61 años.

Es Abogado, egresado de la Facultad de Derecho y Ciencias Políticas de la Universidad Católica Argentina en el año 1980. 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 desde septiembre del año 2004.

## María Gabriela Grigioni

55 años.

Es Abogada, recibida en la Universidad de Buenos Aires. Desde 1987 fue asesora de derecho comercial del departamento legal de diversas empresas, desempeñándose posteriormente como funcionaria en la Gerencia de Sociedades Emisoras de la Comisión Nacional de Valores.

Trabajó como profesora de Sociedades Civiles y Comerciales en la Facultad de Derecho de la Universidad de Buenos Aires durante los años 1992 a 1996. Ha realizado cursos de capacitación en la Securities and Exchange Commission de los Estados Unidos de América y en la New York Stock Exchange (NYSE), y se ha especializado en temas relacionados con el mercado de capitales y financieros. Actualmente es socia del estudio jurídico Pérez Alati, Grondona, Benites & Arntsen.



## Nombre

Sergio Gabriel Lew (\*)

Sergio Daniel Galván

Verónica Climent

Adriana Moreyra

Arnaldo Gómez Yiché

Roberto d'Empaire Muskus

Diego Hernán Salama (\*\*)

Guillermo Glattstein

Silvia Graciela Tenazinha

Raúl Alejandro Butti

Marisa Andrea Lupi

Marcos Devoto

Luis Alberto Aragón

Federico Procaccini

## Cargo

Gerente General

Gerente Principal de Comunicaciones Corporativas & Servicios de Estudios y de Wealth Management.

Gerente Principal de Gestión & Desarrollo de Personas

Gerente Principal de Auditoría Interna

Gerente Principal de Intervención General y Control de Gestión

Gerente Principal de Riesgos

Gerente Principal de Tecnología y Operaciones

Gerente Principal de Chief of Staff y Costes

Gerente Principal de Banca Comercial

Gerente Principal de Corporate & Investment Banking

Gerente Principal de Transformación Digital, Eficiencia & Experiencia del Cliente

Gerente Principal de Gestión Financiera

Gerente Principal de Planeamiento Estratégico

Gerente Principal de Negocios Digitales

(\*) Aprobado por Resolución N° 203 del 5 de julio de 2018 del BCRA.

(\*\*) En funciones desde el 2 de enero de 2019.



### Sergio Gabriel Lew

48 años.

Es Contador Público egresado de la Universidad de Buenos Aires y posee un Master en Finanzas de la Universidad del CEMA. Durante 1989 y 1996 se desempeñó en BBVA Banco Francés como Analista de Crédito y Relationship Banker. En marzo de 1996 ingresó a Banco Río de La Plata S.A., desempeñándose en puestos como Banquero Internacional, International Funding Head y, desde enero de 2004 hasta junio de 2007, como Gerente Principal de Inversión. A partir de septiembre de 2007 y hasta agosto de 2009 fue Responsable de Mercado de Capitales en Banco Santander, S.A. (Madrid), continuando su carrera en New York, donde ocupó el cargo de Responsable de Mercado de Crédito en Santander Bank NA desde septiembre de 2009 hasta abril de 2018, cuando fue nombrado Gerente General en Santander Río.

## Sergio Daniel Galván

55 años.

Es Contador Público egresado de la Universidad de Buenos Aires, y ha obtenido una Maestría en Dirección Bancaria en la Universidad Nacional de la Plata. Comenzó su carrera profesional en el año 1984, como analista en el BCRA, 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 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 de 2008, ocupó el cargo de Gerente de Estudios Económicos en Santander Río, y posteriormente, en el año 2014, fue designado como Gerente Principal de Comunicaciones Corporativas y Estudios. Desde mediados de 2018 se desempeña también como Gerente Principal de la Gerencia Principal de Wealth Management y de la Gerencia Principal de Comunicaciones Corporativas & Servicios de Estudios.



## Verónica Climent

50 años.

Es Licenciada en Psicología, graduada de la Universidad de Buenos Aires. Se desempeñó como Gerente de Empleos y Desarrollo en el Banco Scotiabank. Se incorporó al Banco en 2004 como Jefe de Empleos y Desarrollo. Desde el año 2007 hasta el 2010 fue la Responsable de Gestores de Talento; y en el año 2010 fue nombrada Subgerente de Desarrollo y Gestión de Talento Organizacional y Gestor de Directivos. Durante el año 2013 ocupó la posición de Gerente de Talento y Desarrollo, desempeñándose en esa función hasta mediados de 2018, cuando fue nombrada como Gerente Principal de Gestión & Desarrollo de Personas.



## Adriana Moreyra

50 años.

Es Contadora Pública egresada de la Universidad de Buenos Aires. Ingresó a Santander Río 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 2014.



## Arnaldo Gómez Yiché

58 años.

Es Contador Público, graduado de la Universidad Buenos Aires. 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. En 2014 fue nombrado Gerente Departamental a cargo de la Gerencia Principal de Control y Administración. Desde mediados de 2018 se desempeña como Gerente Principal de la Gerencia Principal de Intervención General y Control de Gestión.

## Roberto d'Empaire Muskus

51 años.

Es economista, egresado de la Universidad Católica Andrés Bello en Caracas, Venezuela, y posee un MBA de la Universidad de Cornell. En 2014 fue nombrado Subdirector General de Riesgo de Grupo Financiero Santander México. Previamente a ello, se desempeñó como Director en diversas áreas de la Unidad de Riesgo Global de Banco Santander S.A. entre los años 2006 a 2014. Se desempeña como Presidente del Comité de Riesgos para Negocios de Banca Minorista, el Directorio del Banco Santander de Negocios de Colombia y el Directorio del Banco Santander Panamá. También fue Vicepresidente de Banco Venezuela - Grupo Santander desde 1998 hasta 2006. Desde mediados de 2018 se desempeña como Gerente Principal a cargo de la Gerencia Principal de Riesgos de Santander Río.



## Diego Hernán Salama

46 años.

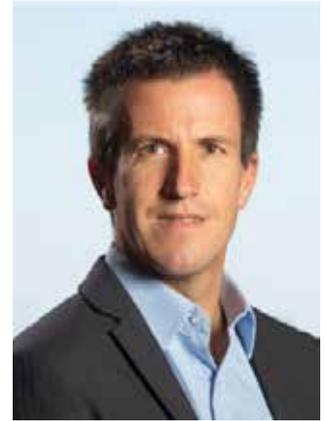
Es Licenciado en Informática, egresado de la Universidad Argentina de la Empresa. Entre los años 1997 a 2002 se desempeñó como Gerente de Proyectos en Banco Hipotecario, y posteriormente ocupó el mismo cargo en Digbang, hasta el año 2005. Dicho año ingresó a AXG Tecnonexo para desempeñarse como Gerente de Desarrollos y, desde 2007 hasta 2009, como Vicepresidente de Producto y Tecnología en OLX. En el año 2009 ingresó a Mercado Libre como Vicepresidente de Desarrollo de Productos, puesto que ocupó hasta el 2 de enero de 2019, cuando ingresó a Santander Río para desempeñarse como Gerente Principal de Tecnología y Operaciones.



## Guillermo Glattstein

48 años.

Es Licenciado en Economía, graduado de la Universidad Nacional de la Plata, y también magíster en Disciplinas Bancarias de la Escuela de Especialización de Disciplinas Bancarias de La Plata. Se incorporó al Banco en 1995 y se desempeñó como trainee, analista, y Subgerente de Planeamiento. Desde el año 2014 se ha desempeñado como Gerente Departamental de Planeamiento Estratégico, hasta mediados de 2018, cuando fue nombrado como Gerente Principal de la Gerencia Principal de Chief of Staff y Costes.



## Silvia Graciela Tenazinha

48 años.

Es Ingeniera en Informática egresada de la Universidad del Salvador. Durante los años 1997 y 2005 se desempeñó como Gerente Comercial en SAP S.A., Región Sur, a cargo de los países Argentina, Chile, Uruguay, Paraguay y Bolivia. A partir de 2005 y hasta el año 2009, se desempeñó como CEO en Proximitas S.A. para los países Argentina, Chile, México, España, Perú y Guatemala. Entre 2009 y marzo de 2016 se desempeñó como Gerente General para Oracle S.A., a cargo de los países Argentina, Uruguay, Paraguay y Bolivia. Finalmente, en marzo de 2016, ingresó a Almuendo.com como Country Manager, puesto que ocupó hasta fines de septiembre de 2018. En octubre de 2018 ingresó a Santander Río para ocupar el puesto de Gerente Principal de 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 fue designado Gerente Principal de Corporate & Investment Banking.





## Marisa Andrea Lupi

*48 años.*

Es Contadora Pública y ha obtenido una Licenciatura en Administración y un Máster en Marketing en la Universidad de San Andrés. En sus inicios trabajó como Consultora Senior en Planeamiento, Integración y Cambio Organizacional en Levy & Co. En el año 1997 se incorporó a Santander Río 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 2008 se desempeñó como Supervisora de la Organización y Calidad en los Medios, y en abril de 2011 fue designada Gerente Departamental a cargo de la nueva Gerencia de Transformación Digital, Eficiencia & Experiencia del Cliente, siendo nombrada en febrero de 2014 como Gerente Principal de dicha área.

## Marcos Devoto

*56 años.*

Es Licenciado en Economía, graduado de la Universidad Nacional de Mar del Plata y tiene un posgrado en Economía en la Universidad Torcuato Di Tella. 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 ha desempeñado como Gerente Departamental de Gestión Financiera hasta mediados de 2018, cuando fue nombrado como Gerente Principal de Gestión Financiera.



## Luis Alberto Aragón

59 años.

Es Ingeniero Industrial egresado de la Universidad Católica Argentina y MBA de L'Ecôle des Ponts et Chaussées de París. Entre 1988 y 1996 se desempeñó en el Bank Boston de 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, y en marzo de 2000 agregó las responsabilidades de la Gerencia de E-Business y Planeamiento Estratégico. En 2004 fue nombrado como Gerente Principal de Gestión y Desarrollo de Personas, puesto que ha ocupado hasta mediados de 2018, cuando fue designado como Gerente Principal a cargo de la Gerencia Principal de Planeamiento Estratégico.



## Federico Procaccini

43 años.

Es Ingeniero Industrial egresado del Instituto Tecnológico de Buenos Aires y posee un Master in Business Administration (MBA). Durante 2000 y 2001 se desempeñó como Gerente de Marketing y Co-fundador de Uncorte.com, y desde 2001 hasta 2004, como Gerente de Marketing en PMOVIL. A partir de 2007 se desempeñó como Gerente de Marca, Atletas y Fútbol Club de Nike European Headquarters. Desde 2008 hasta 2010 pasó a desempeñarse como Gerente de Marketing de Fútbol en Nike Southern Cone. En diciembre de 2010 ingresó a MercadoPago como Gerente Regional de Ventas y Marketing, puesto que ocupó hasta marzo de 2012. En abril de ese mismo año fue nombrado como Country Director en Mercado Libre. Desde mayo de 2014 hasta mayo de 2018 se desempeñó como Country Director en Google. En julio de 2018 ingresó a Santander Río para ocupar el puesto de Gerente Principal de Negocios Digitales.



## Gobierno Societario

El Directorio del Banco, en su reunión del 20 de diciembre de 2011, y en cumplimiento con la Comunicación "A" 5201 y modificatorias del BCRA, aprobó un Código de Gobierno Societario. El mismo constituye un conjunto de buenas prácticas de gobierno corporativo que orientan al Directorio, a 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 Código es revisado anualmente por

el Directorio, y su implementación resulta muy valiosa para la entidad y marca un rumbo de acercamiento a los estándares internacionales aceptados en los mercados financieros. Asimismo, y junto a 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, que será publicado en la Autopista de Información Financiera.

## Comité

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 cuenta con un reglamento o manual aprobado por el Directorio. De la misma manera, la integración de los Comités es aprobada por el Directorio.

Los Comités comunican sus decisiones a través de actas y se reúnen con la periodicidad que establece su reglamento. Cada Comité cuenta con su propio Secretario, quien es el responsable de llevar las actas y de informar en forma periódica sobre las actividades del Comité al Directorio.

El Directorio fomenta el establecimiento de Comités, con el objetivo de generar la buena práctica de la gestión colegiada en la asunción de decisiones a partir del intercambio de opiniones y criterios.

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

### ◆ **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. Está integrado por el Presidente, dos Directores Titulares no Independientes, el Gerente General y todos los Gerentes Principales.*

*Está integrado por tres Directores Titulares no Independientes, cuatro Directores Titulares Independientes y por el Gerente Departamental de Risk Control & Consolidation.*

### ◆ **Comité de Gestión Integral de Riesgos**

*asesora sobre el apetito de riesgo y la estrategia general, teniendo en cuenta el entorno financiero y macroeconómico actual y previsible, y realiza el seguimiento de la gestión de los riesgos a los que está expuesto el Banco con una visión integral de los mismos. 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.*

### ◆ **Comité de Auditoría de CNV**

*brinda opiniones acerca 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. Además, proporciona información completa al mercado respecto de las operaciones con partes relacionadas, o en las cuales pueda existir conflicto de intereses con integrantes de los órganos sociales o accionistas controlantes, entre otras funciones. Está integrado por cuatro Directores Titulares Independientes.*

- ◆ **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, asiste al Directorio en el monitoreo de los controles internos, en la gestión de los riesgos individuales y corporativos, y en el cumplimiento de las normas aplicables. Está integrado por tres Directores Titulares Independientes y la Gerente Principal de Auditoría Interna.
- ◆ **Comité de Contabilidad e Información Financiera y de Gestión**  
 asesora y asiste al Directorio sobre las políticas contables, fiscales y de gestión; vela por la implementación de las decisiones del Directorio en el área de su competencia; y realiza un seguimiento de la gestión y planificación, control, coordinación e impulso del cumplimiento de las políticas relacionadas. Está integrado por dos Directores Titulares no Independientes, un Director Titular Independiente, el Gerente Principal de Intervención General y Control de Gestión, y un Gerente Departamental.
- ◆ **Comité de Ciberseguridad**  
 Asiste al Directorio en la implementación y control de políticas de protección de sistemas y programas para mantener la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información. Está conformado por el Presidente, dos Directores Titulares no Independientes, el Gerente General, los Gerentes Principales de Riesgos, Tecnología y Operaciones, y por tres Gerentes Departamentales.
- ◆ **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. Está integrado por el Presidente, cuatro Directores Titulares no Independientes, el Gerente General, los Gerentes Principales de Banca Comercial, de Corporate & Investment Banking, de Riesgos, de Gestión y Desarrollo de Personas, de Tecnología y Operaciones, de Transformación Digital, Eficiencia & Experiencia del Cliente, de Planeamiento Estratégico, y dos Gerentes Departamentales.
- ◆ **Comité de Nombramientos**  
 Asesora al Directorio acerca de todas las propuestas de designaciones de los miembros del Directorio, Alta Gerencia, puestos clave y otros cargos de relevancia. Se encuentra conformado por cuatro Directores Titulares, tres de los cuales revisten la calidad de Independientes. Asimismo, uno de los Directores Independientes lo preside.
- ◆ **Comité de Retribuciones**  
 Asesora al Directorio sobre todas las políticas de remuneración y los planes de incentivos al personal, así como también participa en las propuestas de retribución de los miembros del Directorio y la Alta Gerencia. Integrado por cinco Directores, con mayoría de Independientes, siendo el presidente de dicho Comité un Director Independiente.
- ◆ **Comité de Asesoría Jurídica, Gobierno Societario y Cumplimiento**  
 Coordina y monitorea lo concerniente a los temas jurídicos, a las buenas prácticas de gobierno corporativo, gobierno interno y de cumplimiento normativo. Está integrado por cuatro Directores Titulares, de los cuales uno de ellos reviste la calidad de Independiente.
- ◆ **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. Está integrado por el Presidente, cuatro Directores Titulares no Independientes, el Gerente General, los Gerentes Principales de Comunicaciones Corporativas, Servicios de Estudios y de Wealth Management, de Riesgos, y cuatro Gerentes Departamentales.

## Órgano 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 con la normativa vigente deben ser abogados o contadores matriculados o sociedades civiles de dichos profesionales. Su función 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 las 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 27 de abril de 2018:

<b>Nombre</b>	<b>Cargo</b>	<b>Vencimiento del mandato</b>
Jorge Pérez Alati	Síndico Titular	31.12.2018
Diego María Serrano Redonnet	Síndico Titular	31.12.2018
Guillermo Eduardo Quiñoa	Síndico Titular	31.12.2018
Santiago Daireaux	Síndico Suplente	31.12.2018
Adela Alicia Codagnone	Síndico Suplente	31.12.2018
Vanina Mabel Veiga	Síndico Suplente	31.12.2018

Tanto los Síndicos Titulares como los Suplentes pertenecen al Estudio Pérez Alati, Grondona, Benites & Arntsen, 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”

Al 31 de diciembre de 2018, y de conformidad con las Normas de la CNV, los Sres. José Luis Enrique Cristofani, Guillermo Rubén Tempesta Leeds, Norberto Oscar Rodríguez, Víctor Barallat López, Oscar Correa, Alejandra Kindelán Oteyza, Luis Miguel

García Morales y Jorge Edgardo Thomas, designados como Directores Titulares, y los Sres. Claudio Luis Miguel Incera y María Gabriela Grigioni, designados 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, Ángel Oscar Agallano y Alberto Remigio Abad, designados como Directores Titulares, son Independientes, debido a 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 la mayoría de los 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 tareas. La remuneración variable consiste en un plan de pago en efectivo anual que está 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, al desempeño con los clientes, a la performance en relación al resto de los stakeholders y al cumplimiento de los objetivos individuales fijados en cada caso. El Banco posee 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 procura asumir niveles adecuados de riesgo en la

estructura del sistema de incentivos económicos al personal y que se privilegien resultados sostenibles, no solamente a corto plazo sino también a mediano y largo plazo. Asimismo, no existen planes de opciones de preferencia para la compra de acciones ni contratos de locación de servicio de los Directores con el Banco que establezcan beneficios luego de la terminación de sus mandatos.

# Agradecimiento

El Directorio desea expresar su agradecimiento a todos sus clientes, a sus accionistas y, muy especialmente, a todos sus empleados por el compromiso asumido 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, 11 de marzo de 2019.*

El Directorio



