

# Memoria 24° ejercicio

## Señores Accionistas:

En cumplimiento de lo establecido por la Ley 19.550, sus modificaciones y el Estatuto Social, tenemos el agrado de poner en consideración de la Asamblea, la Memoria, el Inventario, el Balance General, el Estado de Resultados, el Estado de Evolución del Patrimonio Neto, el Estado de Origen y Aplicación de Fondos, notas y anexos, correspondientes al 24° ejercicio iniciado el 1° de julio de 2007 y finalizado el 30 de junio de 2008.

## Contexto económico

La actividad económica argentina continuó exhibiendo un importante crecimiento: el Producto Bruto Interno (PBI) aumentó 8,7% durante el año calendario.

El consumo, principal componente del PBI del período, registró un crecimiento del 9%, impulsado por el aumento de salarios, del empleo, la reducción del impuesto a las ganancias al sector de menores ingresos alcanzados por el mismo, y la expansión del crédito a las familias. También la Inversión mostró una expansión del 14,4%, con una participación del 23% en el PBI.

Para los primeros 6 meses de 2008, se calcula un aumento en el Estimador Mensual de Actividad Económica (EMAE) del 8,1% con respecto al año anterior.

Las cuentas fiscales y la balanza comercial continuaron registrando saldos altamente positivos.

El superávit fiscal primario fue mayor a 26 mil millones en el año 2007, habiendo alcanzado más de 19 mil millones de pesos en el primer semestre de 2008, lo que representa un aumento del 35% respecto a igual período del año anterior, en tanto la balanza comercial arrojó un saldo positivo de u\$s 11.072 millones durante 2007 y de u\$s 5.144 millones en el primer semestre de este año.

El BCRA continuó con su política de acumulación de reservas internacionales, cuyo monto fue de 47.516 millones de dólares a Junio de este año frente a un saldo de 43.157 millones de dólares al mismo mes del año pasado. Tanto el mantenimiento de la solvencia fiscal como el resultado de la política de acumulación de reservas son logros muy positivos y auspiciosos.

El índice de precios al consumidor (IPC), que elabora el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, mostró al cierre del año calendario pasado un aumento del 9,3%, cerrando el acumulado del primer semestre de este año en 4,6%.

La tasa de desempleo descendió a 9,8%, y continúa bajando.

En cuanto al Sistema Financiero, su evolución siguió siendo muy positiva. Las tasas de crecimiento de préstamos y depósitos siguieron siendo muy superiores a las registradas por el PBI, mostrando una variación interanual del 39% en el caso de los créditos otorgados al sector privado y del 15,4% en el saldo de los depósitos. Los saldos de estos conceptos a Junio 2008 representan el 10,8% y el 19,9% del PBI respectivamente.

El contexto económico internacional, sin embargo, muestra al momento de escribirse esta Memoria signos sumamente preocupantes. La crisis del sistema financiero americano está lejos de haber terminado, y sus consecuencias sobre la actividad económica global, aunque imprevisibles aún en su magnitud, son innegables. El contagio a otros mercados financieros, a través de la distribución de productos financieros con alto grado de apalancamiento, ha agravado la situación.

Si bien nuestro país sigue gozando de altos precios internacionales de la soja, la alta dependencia de esta circunstancia tanto en el nivel de actividad económica como en los ingresos fiscales, nos obliga a estar atentos a su evolución: una eventual desaceleración pronunciada en la actividad económica global puede afectar dichos valores y afectar el desempeño de nuestra economía.

En el terreno local, un prolongado conflicto entre el gobierno y el sector agropecuario, ha producido efectos negativos sobre la economía y la política. Sin embargo, aunque alertados de los riesgos, seguimos optimistas sobre su evolución y desenlace. La madurez de nuestra dirigencia jugará un rol preponderante en el resultado final.

## Estrategia institucional

Nuestra institución sigue creciendo año tras año tanto en su volumen de negocios como en el número de clientes.

Sin cambiar el foco en esa vocación, son condiciones imprescindibles marcadas por este Directorio el mantenimiento de una política cauta de liquidez y capitalización, el meticuloso cuidado de nuestra reputación, el mantenimiento de un sólido ambiente de control de riesgos, el clima interno de trabajo y la rentabilidad.

La calidad de servicio a nuestros clientes y la entrega de productos y servicios competitivos, son ingredientes clave del éxito que buscamos, para la cual, los procesos de mejora continua, el análisis de la oferta de la competencia y la capacidad, entrenamiento y motivación de nuestros recursos humanos es fundamental.

## Resultado del ejercicio

La ganancia neta del ejercicio ascendió a \$38,2 millones, superando en un 15,5% la del año anterior. Esta cifra, que representa un 19,1% de retorno sobre el patrimonio neto promedio (ROAE), compara favorablemente con el promedio del sistema financiero (11,6%) y de los bancos privados (13,2%), según datos al mes de mayo de 2008.

Los ingresos financieros netos alcanzaron \$163,0 millones, lo que representó un crecimiento del 9,9% respecto del ejercicio anterior, y para cuyo logro fue fundamental el aprovechamiento de la curva positiva de tasas de interés, generando una proporción mayor de activos de más largo plazo, objetivo que el Directorio planteó a las gerencias para el año transcurrido.

Los ingresos netos por servicios crecieron 41,5% mientras que los gastos de administración lo hicieron en 32,9%. Si bien la relación de costos totales sobre ingresos totales mejoró, nos queda aún mucho camino por recorrer.

El cargo por incobrabilidad de la cartera de créditos a clientes, ha mostrado un desempeño muy similar al del año anterior, ascendiendo al 6,8% de los ingresos por intereses.

La cartera irregular sobre financiaciones totales asciende al 2,46%, menor al 2,67% del sistema, y se muestra en nuestro balance provisionada al 100,21%. Si bien el resultado está en línea con los planes, creemos que el ejercicio que viene requiere particular atención en este punto, por las circunstancias macroeconómicas globales y locales que comentamos más arriba.

El tema incobrabilidad merece comentarios adicionales. El primero es que como consecuencia de la actividad de compra de carteras en situación irregular a otras instituciones del sistema, a las que nos referiremos con más detalle en otro apartado de esta memoria, al cargo por deudores incobrables mencionado más arriba, relacionado con nuestra actividad crediticia con los clientes del banco, debemos sumarle \$8,8 millones. Como los saldos contables no discriminan entre uno y otro concepto, nos pareció importante aclarar dicha diferencia para permitir una mejor interpretación del guarismo.

A continuación, un resumen de los resultados de la gestión en cada una de las principales áreas de la organización:

## Finanzas y Tesorería

La tesorería del Banco tiene como misión la ejecución de las políticas de fondeo y administración de los recursos líquidos definidos por el Directorio. Asimismo, provee a diferentes áreas de negocio del Banco los fondos necesarios para la ejecución de sus respectivos planes de negocios, optimiza el manejo del capital de trabajo, y administra las transferencias de fondos entre áreas, tomando los riesgos de descalce de las mismas. Por último, es su responsabilidad proveer precios de activos transables a las áreas de negocio del Banco, y de hacer transacciones de compra venta de títulos y moneda extranjera con contrapartes profesionales.

Durante este ejercicio, los depósitos continuaron siendo la principal fuente de financiación de los activos del Banco. Al cierre del mismo, alcanzaban \$1.980 millones, cifra 44% mayor que en Junio

de 2007. En particular, las cuentas a la vista del sector privado aumentaron 14%, llegando a \$ 466 millones. Este es uno de los puntos en los que no hemos logrado los objetivos deseados, y que volverá a constituirse en meta relevante para la gestión del ejercicio 2008/2009.

Los depósitos a plazo, tuvieron un incremento del 47%, ascendiendo a \$1.220 millones. Dentro de estos, los depósitos del sector público no financiero registraron un importante crecimiento, pasando en el mismo período de \$ 57 millones a \$ 227 millones, incremento que se observó especialmente en las colocaciones a plazo.

Como dato relevante, el Banco mantiene bajo estricto control el límite porcentual máximo de participación de los depósitos institucionales sobre los depósitos totales, basado en la experiencia histórica de una mayor volatilidad de los mismos en condiciones de stress. No obstante, y concientemente, ha flexibilizado circunstancialmente dichos límites para munirse de una liquidez mayor a la ya tradicionalmente holgada, en atención al enrarecimiento observado en los depósitos de individuos en el período Abril – Julio. A hoy, la circunstancia se considera superada en todo el sistema bancario.

En uso de herramientas de mercado a disposición de la Entidad, y con el propósito de mejorar el plazo promedio de nuestro fondeo, en Julio de 2007 securitizamos y vendimos a través de oferta pública, cartera por \$ 65 millones, como parte de un programa denominado “Comafi Multiactivos”, que fue autorizado por hasta \$ 150 millones. El ejercicio que viene, y según se recupere la capacidad habitual de generar activos por una demanda de crédito normalizada tras las circunstancias mencionadas en el párrafo anterior, seguramente veremos al Banco actuar activamente en el mercado de securitizaciones de cartera.

También hemos utilizado líneas de crédito de bancos del exterior por un monto de 15,9 millones de dólares, así como líneas de fondeo de bancos locales (incluido el Banco de Inversión y Comercio Exterior). Es intención del Directorio sacar más provecho de líneas de Organismos Internacionales disponibles, constituyéndose esto en un objetivo a lograr el próximo ejercicio.

Sumado lo antedicho a la disponibilidad originada en nuestros fondos propios y en los bonos de largo plazo emitidos en el pasado y aún vigentes, el Banco ha contado con recursos en cantidad y costo adecuados para satisfacer las necesidades financieras del negocio en su conjunto.

Los fondos mencionados, se han aplicado prioritariamente a la financiación de la clientela del Banco a través de diversas líneas de negocios, amén de mantener y manejar los excesos de liquidez compatibles con la cauta política de liquidez definida por el Directorio. La misma consiste básicamente en el mantenimiento de activos líquidos en exceso de los definidos normativamente, y según un sofisticado análisis de la probabilidad de mantenimiento de las fuentes de financiación en diferentes escenarios de stress financiero tanto propio como sistémico.

En cuanto a la aplicación de los recursos, al cierre del ejercicio, la cartera de facilidades crediticias al sector privado no financiero ascendía a \$ 1.176 millones, 22% mayor que la del año anterior. Al cierre del mismo, notamos una importante caída en la demanda de crédito, lo que ha producido un crecimiento aún mayor de la liquidez excedente disponible.

Como es habitual, nuestro Banco fue un activo participante en los mercados primario y secundario de letras y notas emitidas por el BCRA, en la actividad de pases contra títulos, y en la negociación de títulos y monedas. En esta última, y particularmente en los últimos meses, se observó un particular dinamismo en la clientela de la red de sucursales.

Queremos destacar que nuestra institución es sumamente conservadora en la asunción de riesgos de mercado, por lo que el mantenimiento de posiciones propias en activos con alta volatilidad de precios es insignificante.

Las calificadoras de riesgo mantuvieron estables las notas del Banco durante todo el ejercicio. En el caso de Fitch Ratings en A1(arg) para el endeudamiento de corto plazo y en A+(arg) para el endeudamiento a largo plazo. En el caso de Moody's, Ba2 para la calificación de endeudamiento en moneda local en la escala global, Aa2 para depósitos en moneda local en la escala nacional, Ba1.ar para depósitos en moneda extranjera en escala nacional y Aa2.ar para la emisión de Obligaciones Negociables Clase 1 por el equivalente a u\$s 75 millones.

## Banca Minorista

En línea con nuestra estrategia de expansión, durante el ejercicio inauguramos una nueva sucursal en la ciudad pueblo de Nordelta y dos puntos de venta para la comercialización de préstamos personales en Dinosaurio Mall (Provincia de Córdoba) producto de una alianza comercial entre nuestro Banco y la empresa propietaria de dicho centro de compras. Dichas aperturas no sólo nos permitieron incrementar la cantidad de clientes, sino también ampliar la cobertura geográfica de nuestra red comercial.

Cabe destacar que en nuestro plan de negocios para el año teníamos prevista la apertura de 5 sucursales. Circunstancias ajenas a nuestro manejo han demorado ese plan.

Asimismo, implementamos un programa denominado de "Impulsión Comercial", que tiene por objeto optimizar en todos los canales la calidad de servicio, mediante protocolos preestablecidos, diseñados con el fin de estandarizar los modelos de atención al cliente.

En los últimos meses llevamos a cabo un importante cambio de identidad corporativa que incluyó un nuevo isotipo y nuevo color institucional. Este cambio refleja más adecuadamente la visión moderna y joven de nuestra organización, situación reconocida por nuestros clientes en los tests de opinión realizados.

Durante el ejercicio se materializó el reemplazo de las marquesinas de las sucursales y el plotado de sus vidrieras, y está en pleno proceso la adecuación de los interiores de las sucursales a dichos cambios. Asimismo, y a medida que vayan venciendo los plazos contractuales, se irán reemplazando las tarjetas de débito y crédito por otras con nuevo diseño.

Uno de los principales objetivos comerciales de este período fue mantener el crecimiento de la cartera de clientes y mejorar los principales indicadores del negocio de tarjetas.

Entre las diferentes acciones desarrolladas se destacaron las campañas de marketing directo dirigidas especialmente al segmento socioeconómico medio, la incorporación de nuevos canales de comercialización, el agregado de beneficios extra con el fin de afianzar la relación con los clientes, y la celebración de acuerdos comerciales con empresas de primera línea para ofrecer descuentos y financiación sin interés.

El resultado fue una mayor cantidad de cuentas con resumen (10,4%), y por ende, mayor consumo promedio (24,6%), en tanto que la financiación creció 27,6%. Estos indicadores nos permitieron además seguir manteniéndonos dentro de los primeros 15 principales bancos emisores de MasterCard y Visa, a nivel nacional.

Es importante destacar que, dada la mayor tasa de crecimiento de estos guarismos en el interior del país con respecto a la CABA y Gran Buenos Aires, y dada la concentración de nuestra red de sucursales en estas últimas, si bien la tasa de crecimiento del Banco con respecto al sistema en nuestra zona de influencia ha sido adecuada, nuestra participación porcentual en la torta total del negocio de tarjetas cayó.

Durante el ejercicio bajo análisis, hemos continuado desarrollando la alianza con Finasist S.A (Crediclick), lo que permitió afianzar Internet como canal importante de venta de préstamos personales.

En Noviembre de 2007 celebramos otra alianza. Esta vez con MILA (Microlending Argentina S.A.) lo que posibilitó nuestro ingreso al mercado de préstamos prendarios sobre automotores nuevos y usados, aprovechando la vasta experiencia de sus gerentes, la amplia red de concesionarios adheridos, y sus oficinas comerciales.

En total, se originaron operaciones de préstamos personales y prendarios por \$ 196 millones, alcanzando un saldo promedio al cierre de \$ 200 millones, lo cual representa casi 65 % más que el promedio existente al finalizar el ejercicio anterior.

Con el objeto de potenciar la captación de depósitos, se desarrollaron nuevos productos relacionados: los plazos fijos con cancelación anticipada, con pagos periódicos de interés (con tasa fija o variable). También se ampliaron los canales de comercialización, incorporando la constitución y renovación de plazos fijos a través de Home Banking y Call Center, y se desarrolló una exitosa campaña de colocación de paquetes de productos con cuenta corriente, a fin de aumentar la captación de depósitos a la vista. Esto último, aún no ha tenido los resultados esperados.

En seguros, lanzamos un nuevo producto que cubre al beneficiario contra robos en cajeros automáticos y cajeros físicos, del cual se suscribieron 10 mil pólizas. Impulsamos por tercer año consecutivo las acciones de cross selling sobre clientes de tarjetas de crédito y cuentas, lo que nos

llevó a incrementar considerablemente la cartera de seguros no relacionados con operaciones de crédito. Como ejemplo, otorgamos nuevas coberturas de accidentes personales y protección de sus pagos mínimos a más de 3 mil titulares de tarjetas de crédito.

En noviembre pasado renovamos nuestro portal de Internet con un nuevo modelo de navegación y un concepto renovado a nivel de accesibilidad y profundización de contenidos, lo que nos permitirá durante el próximo ejercicio implementar nuevas etapas, tendientes a instalar este canal como nuevo modelo de relacionamiento y captación de clientes y operaciones.

Las mejoras introducidas en el servicio de Home Banking permitieron aumentar 30% su nivel de utilización y 46% la cantidad de transacciones, respecto al ejercicio anterior.

Asimismo, concretamos la instalación de 54 nuevos cajeros automáticos de última generación, lo cual representó la renovación de 60% del parque actual del Banco.

El segmento microemprendimientos volvió a mostrar un crecimiento sostenido, tanto en préstamos (35%) y leasing (146%) como en depósitos (46%). Es de destacar el gran éxito que siguen registrando las alianzas comerciales para la colocación de planes sueldos, así como las campañas de cross selling asociadas que han permitido la colocación de préstamos y tarjetas con un ratio de éxito del 30%.

## Banca Empresas y Negocios corporativos

Esta área de negocios logró, en el ejercicio bajo análisis, un mayor volumen de operaciones y una mejora en la rentabilidad. El crecimiento se dio en el conjunto de las líneas, tanto gracias a la incorporación de nuevos clientes como al desarrollo de las relaciones existentes. En este sentido, los ingresos superaron en 46% los del ejercicio anterior, destacándose un muy buen nivel de performance crediticia.

En el segmento corporativo se alcanzó un nivel de activos de \$ 615 millones, 11% superior al del ejercicio anterior, mientras que la asistencia vía leasing casi duplicó su cartera, llegando a \$ 145 millones.

A pesar de una leve disminución de los depósitos a la vista del orden de 5%, la actividad transaccional de estos clientes mantuvo niveles similares a los del ejercicio anterior al igual que los depósitos a plazo fijo.

Con respecto a la cartera de negocios agropecuarios, el volumen creció 60% con relación al ejercicio anterior llegando a \$134 millones, manteniéndose la financiación de campaña agrícola como su principal producto. El aumento de la cartera crediticia se debió principalmente a la incorporación de nuevos clientes, preservando un alto grado de atomización y diversificación zonal, y destacándose la ausencia de morosidad o incobrabilidad en los préstamos otorgados en este sector.

El portafolio de activos de PyME registró un crecimiento de 25%, sumando \$225 millones. Dentro de este volumen, \$132 millones constituyen préstamos y garantías, los cuales crecieron 16% respecto al ejercicio anterior. Los \$ 93 millones restantes correspondieron a la cartera de leasing, donde el incremento fue de 41%.

Por su parte, la incorporación de nuevos clientes y la utilización de servicios transaccionales contribuyeron a incrementar los depósitos de este segmento en 27%, en tanto que, en términos de generación de ingresos, la mejora del segmento fue de 43%.

Nuestro reconocido nivel de servicio de Comercio Exterior nos permitió mantener una importante participación de mercado. Si bien el volumen total de transacciones fue levemente inferior al del ejercicio anterior, el mix de operaciones permitió generar comisiones y márgenes de cambio superiores en 6%.

La aplicación de los depósitos en moneda extranjera y de las líneas de corresponsales, permitió en conjunto alcanzar una cartera de financiación de operaciones ligadas al comercio exterior de \$ 293 millones, que representan 16% más respecto al cierre anterior. Este volumen nos ubica entre los principales financiadores de este tipo de operaciones.

Además, durante este ejercicio, hemos incorporado al servicio de banca electrónica "Comafi Empresas", la posibilidad de consultar las transacciones de comercio exterior.

En Banca de Inversión, continuamos participando en operaciones del mercado de capitales

doméstico, tal como ha venido sucediendo en forma regular desde el ejercicio 2004/2005. Así, durante este ejercicio nuestro Banco actuó como organizador y agente colocador de valores fiduciarios emitidos por Musimundo, el Fideicomiso Financiero de Tarjeta Redonda Iy Credi-AI. En este sentido cabe destacar la activa participación de Banco Comafi en préstamos con cesión en garantía de Certificados de Participación. En dicha área de negocios se han estructurado préstamos para empresas, entre las cuales se distinguen las líderes del sector de comercialización, por un total aproximado de \$ 80 millones.

## Banca Privada

Este ejercicio estuvo caracterizado por una alta volatilidad en los precios internacionales de bonos y acciones. Su origen fue la profunda crisis desatada en el mercado de las hipotecas de alto riesgo de Estados Unidos, que llevó a los inversores a disminuir el riesgo de sus carteras, trayendo como consecuencia una significativa caída en el valor de los activos financieros locales, a pesar de la buena situación macroeconómica de la Argentina.

Frente a este escenario de incertidumbre, hemos mantenido una actitud muy prudente en las recomendaciones dadas a nuestra clientela inversora, aún a expensas de que obtuvieran bajos retornos sobre su capital invertido.

Pese a este contexto complejo, el área registró un resultado más que razonable, logrando ampliar la base de clientes, aumentar el volumen de depósitos y transacciones, e incrementar el monto de activos bajo administración.

En la medida en que el actual escenario de incertidumbre sobre el comportamiento de los mercados persista, mantendremos nuestra política de administración conservadora para poder continuar nuestro plan de crecimiento desde una base sólida de negocios y rendimientos.

El desafío para el ejercicio que comienza será incrementar nuestro nivel de actividad a través de nuestra red de sucursales. Para ello, continuaremos trabajando intensamente en la especialización de personal del área y en la implementación de la tecnología necesaria para que los clientes de Banca Privada puedan contar con el mejor servicio e información posibles.

## Control de Riesgo

El Directorio de la Entidad asume el Control de los Riesgos inherentes a la administración de un negocio Bancario como uno de sus principales roles. Consecuentemente, transmite a la línea una permanente preocupación al respecto, y no escatima esfuerzos en la implementación de las mejores prácticas existentes en la materia, acorde al tipo de operatoria que desarrolla.

Con este pensamiento presente, es parte clave del proceso la definición de límites de autorización para diferentes tipos y tamaño de riesgos, el control cruzado del cumplimiento de los mismos para no enfrentar hechos consumados, y la permanente revisión de las prácticas a través de distintos niveles y órganos de control.

Obviamente, además de un diseño adecuado de los circuitos de autorización e implementación de las operatorias, contar con personal experto, idóneo y ético es crucial.

Además, agregado a los riesgos cuantificables, cada integrante de la organización es responsable de cumplir y hacer cumplir las políticas y los lineamientos establecidos en el Código de Ética, incluyendo pautas estrictas de comportamiento dentro y fuera de la organización que puedan afectar el riesgo reputacional y legal del Banco y sus integrantes.

### Riesgo de Crédito

a) Banca Corporativa y Pymes.

Con el fin de desarrollar nuevos procesos que permitan agilizar y eficientizar la metodología de evaluación de riesgos y el seguimiento de los mismos, hemos reorganizado la estructura de esta área, dividiendo las tareas en dos grupos: el de grandes empresas y el de Pymes. Ello ha permitido focalizar el análisis de los riesgos con una mayor especialización.

Por otro lado, prosiguió la aplicación de mejoras en los procedimientos de evaluación y administración del riesgo mediante controles sobre variables clave que pueden afectar el desenvolvimiento de nuestros deudores.

En el mismo sentido, monitoreamos en forma permanente la exposición global de nuestro Banco en activos de riesgos según los sectores de la actividad económica a que pertenecen y el encuadre de las exposiciones asumidas dentro de las disposiciones normativas del BCRA.

Esto ha redundado en ratios de mora e incobrabilidad menores a los del conjunto del sistema.

#### b) Banca Minorista

Durante el ejercicio mantuvimos nuestra política de evaluar permanentemente los límites de la cartera de clientes existentes y actualizar los parámetros para la aceptación de nuevos clientes.

La evaluación crediticia para productos de la banca minorista incluye: i) el análisis tradicional, donde se analiza cada crédito en forma individual, y ii) análisis masivos de campañas comerciales en el que se aplican metodologías y técnicas especializadas. En este sentido, continuamos avanzando en el desarrollo de sistemas estandarizados que posibiliten mayor agilidad y control en el otorgamiento de créditos. Esperamos en el curso del ejercicio venidero tener implementado un nuevo sistema de scoring que estimamos bajará los costos y mejorará la capacidad de predicción del comportamiento de nuestros clientes actuales y prospectos.

### **Riesgo de Mercado**

Durante este ejercicio, el Banco continuó mejorando las herramientas utilizadas para la evaluación y anticipación de cambios en el valor de instrumentos sujetos a variación de precio por condiciones de mercado.

### **Riesgo de Liquidez**

Ya hemos mencionado la particular atención que prestan el Directorio y la Gerencias al control del riesgo de liquidez, originados en el descalce de los plazos de maduración de los activos y los pasivos asumidos.

Este riesgo se analiza tanto desde la óptica del manejo propio de la Entidad en condiciones normales de funcionamiento del mercado, como vinculado a eventos grupales o sistémicos.

Tanto los riesgos de Mercado como el riesgo de liquidez, son discutidos en el Comité Semanal de Activos y Pasivos, y monitoreados permanentemente por el Directorio.

### **Riesgo Operacional**

La Entidad cuenta con políticas y procedimientos para gerenciar este riesgo. Durante el ejercicio, el Banco constituyó una Gerencia de Riesgo Operacional con reporte a la máxima autoridad ejecutiva e independiente de las unidades de negocio y soporte.

Su misión es monitorear el acaecimiento de eventos de pérdida por falta de adecuación o fallas en los procesos internos, de la actuación del personal o de los sistemas, o de aquellas que sean producto de eventos externos.

En este sentido, se ha comenzado a trabajar intensamente en el desarrollo de un sistema de gestión del riesgo operacional, que tiene como objetivo identificar y cuantificar los riesgos en que incurre el Banco en el desarrollo de todos sus negocios, medir la probabilidad de ocurrencia de estos riesgos y establecer un registro de eventos de riesgo operacional por tipo de negocio. Además de atender los requerimientos normativos que se establezcan en la materia, este sistema colaborará en el desarrollo de una adecuada cultura de gestión del riesgo operacional en la organización.

### **Riesgo vinculado a la prevención del lavado de activos**

Durante el ejercicio el Directorio continuó dándole especial atención a los temas vinculados con la prevención del lavado de activos, mejorando las herramientas utilizadas para su control y seguimiento.

## Negocios Fiduciarios – Administración de carteras en mora

En su inicio, el área tuvo como objetivo la administración y realización de patrimonios de afectación, mayoritariamente constituidos a partir de la reestructuración de entidades financieras encuadradas en el artículo 35 bis de la Ley 21.526. Si bien las proyecciones hacían prever su progresiva liquidación por vencimiento de los plazos contractuales de duración, lo cierto es que, por decisión de sus beneficiarios, la gran mayoría continuará activa bajo nuevas condiciones de funcionamiento.

La experiencia e idoneidad acumuladas por nuestra gente en esta actividad, sumadas a la red de cobranzas probada a lo largo de más de 9 años y conformada por más de 150 estudios especializados que cubren todo el país y son rigurosamente controlados para verificar procedimientos, ética de actuación y performance, nos ha permitido incursionar exitosamente en el negocio de compra y administración de carteras de crédito con atraso de otras entidades.

Durante el presente ejercicio, hemos incrementado notablemente el volumen de estos negocios.

La intensa actividad evidenciada en este sector durante los últimos meses, alienta expectativas de crecimiento para el próximo ejercicio, circunstancia que contribuirá a consolidar los resultados proyectados. Cabe destacar que los resultados verificados hasta aquí son más que alentadores.

Tratándose de un negocio donde uno de los factores clave es la transferencia de excesos de capital regulatorio excedente, este año tenemos planeado recurrir a asociaciones con otras instituciones locales o del exterior que valorando nuestra experiencia en la materia estén dispuestos a acompañarnos en el riesgo de capital asumidos.

## Administración, Operaciones y Sistemas

Continuamos con nuestro plan de mejora continua, en busca de elevar los niveles de eficiencia y satisfacer más efectiva y ágilmente las demandas de los clientes internos y externos.

Con ese objetivo, Operaciones y Sistemas trabajaron conjuntamente en el desarrollo de distintos proyectos vinculados con la automatización de procesos relacionados con la administración de riesgos, mora, ventas y controles de calidad.

En el área de sistemas, además, nos hemos focalizado en ampliar la funcionalidad de los canales electrónicos, mejorando su disponibilidad y tiempo de respuesta, mejorando permanentemente su seguridad y control.

En estas tareas, además del importante esfuerzo de nuestros profesionales, hemos invertido \$ 10 millones en la arquitectura aplicativa y la infraestructura que brindan soporte a los mismos.

Además de la importante inversión ejecutada en los canales electrónicos, también se ha trabajado intensamente para contribuir a una mejor gestión de distintos áreas de negocio, construyendo e implementando nuevas soluciones y mejorando aspectos tales como la admisión de nuevos clientes Pyme.

En el mismo sentido, para incrementar la productividad de las sucursales, se inició un recambio de estaciones de trabajo y una mejora tecnológica de las telecomunicaciones, que aumenta significativamente el ancho de banda.

Estos cambios, sumados a la labor realizada en ejercicios anteriores, nos permiten continuar absorbiendo con un alto grado de eficiencia el incremento registrado tanto en las operaciones rutinarias, como en las voluminosas transacciones especiales desarrolladas.

El área de Administración, por su lado, ha continuado en su permanente tarea de proveer información que cumpla, en menor tiempo y adecuada forma, con las normas legales y de diversos organismos de control (BCRA, CNV, IGJ, etc.), así como la necesaria para la toma de decisiones y el control de los negocios.

## Recursos Humanos

El Directorio está convencido que no hay gestión exitosa posible sin recursos humanos rigurosamente seleccionados, adecuadamente motivados, equitativamente remunerados, y apropiadamente capacitados.

Es consecuentemente en estos cuatro objetivos donde hemos puesto nuestro esfuerzo.

Una de nuestras máximas prioridades es alcanzar un elevado nivel de satisfacción y motivación de nuestros colaboradores.

Con vistas a este objetivo, se realizaron más de 90 talleres para recabar las propuestas y opiniones de toda la organización a partir de los resultados arrojados por la encuesta de clima interno realizada durante el ejercicio anterior. La disparidad de resultados obtenidos según el área, nos hace pensar que los dos problemas principales son una deficiente comunicación y las capacidades extratécnicas de algunos de nuestros líderes. Sobre esto hemos trabajado y seguiremos trabajando. Asimismo, desarrollamos un programa destinado a comunicar la visión, misión y valores de la organización.

En este ejercicio dedicamos 29 mil horas a talleres y cursos de capacitación (internos y externos) que involucraron a prácticamente el 100 % de la dotación (1.205 participantes), con un promedio de casi 24 horas por persona.

Por segundo año consecutivo se llevó a cabo el Programa de Formación en Competencias Comafi, destinado a instalar y fortalecer en nuestros colaboradores el desarrollo de las competencias profesionales que evalúa el Proceso de Gestión del Desempeño (PGD). En esta oportunidad se trabajó sobre las competencias de comunicación, orientación al cliente, trabajo en equipo, y compromiso y motivación.

La intensa actividad de capacitación también incluyó el desarrollo de una nueva edición del Programa de Desarrollo Profesional para oficiales de negocios y fuerza de ventas, cuyo objetivo es desarrollar profesionales capaces de asumir nuevos desafíos.

Con el objetivo de ayudar a los más jóvenes a dar sus primeros pasos en el mundo del trabajo y a nuestro Banco contar con la energía y el aporte innovador de los estudiantes, continuamos con el programa de pasantías "Comafi Joven". Aproximadamente un 35% de sus participantes ya han pasado a ocupar posiciones efectivas en la organización.

Se ampliaron los beneficios que en materia de productos crediticios se vienen otorgando a los empleados, y se flexibilizaron aspectos vinculados a límites de otorgamiento y antigüedad en la organización. También fue flexibilizada la política de vacaciones, posibilitando que los empleados gocen del saldo de las mismas de manera fraccionada y conforme a sus necesidades.

Modificamos el proceso de planeamiento y presupuesto de los gastos de personal, haciéndolo más efectivo y preciso, a través de la creación de un departamento de Planeamiento dentro del área de Recursos Humanos.

## Inversión en la comunidad

La relación del Banco con la comunidad, es delegada en el Comité de Acción Institucional, formado por tres miembros entre los cuales se encuentra un Director.

La nuestra, es una organización plenamente integrada y comprometida con las comunidades donde desarrolla sus negocios. Por eso, tal como lo venimos haciendo desde hace varios años, llevamos adelante programas y acciones destinados a promover su desarrollo y facilitar la participación y el aporte voluntario de sus empleados en ellos.

Nuestro plan de acción institucional estuvo nuevamente enfocado a cuatro áreas principales: educación, salud, cultura y asistencia, con especial énfasis en las dos primeras aunque sin descuidar nuestra tradicional vocación de participar en actividades culturales relevantes y ayudar a resolver urgencias asistenciales de la comunidad.

Particularmente en educación, y bajo el concepto "Igualando Oportunidades", hemos patrocinado proyectos destinados a mejorar las posibilidades de educación para niños y adolescentes en situación de riesgo social a través del otorgamiento de becas, así como también acompañamos

programas de capacitación para sectores sociales con bajas posibilidades de inserción laboral, como es el caso de adultos con escasa formación y personas con capacidades diferentes. En materia de salud, por segundo año consecutivo otorgamos la Beca Comafi para la investigación médica clínica en niños y adolescentes al tiempo que seguimos aportando equipamiento para instituciones y hospitales públicos.

## Objetivos para el próximo ejercicio

Para el nuevo período que se inicia, Banco Comafi planea continuar creciendo con rentabilidad y manteniendo una política muy conservadora en la asunción de riesgos.

A las habituales acciones destinadas a captar nuevos clientes (campañas, alianzas, apertura de nuevas bocas, etc.), de las que esperamos un crecimiento del 15% al 20% en su número, seguiremos batallando para lograr un mayor número de productos en uso por los mismos. Aspiramos en este sentido a un guarismo de 2,5 al fin del ejercicio.

Como siempre, estaremos atentos a oportunidades de expansión por la vía de adquisiciones, sin abandonar nuestro acercamiento conservador en cuanto a precio, sinergias posibles y nivel de riesgos a asumir.

Sin perjuicio de la coyuntura negativa en los mercados bursátiles, comenzaremos el camino para preparar la organización para la flotación de las acciones del banco, situación que en nuestros planes podría producirse dentro de los próximos tres años. Este es quizás el objetivo estratégico más relevante para comentar, y cuya consecución en el tiempo nos permitirá acceder a nuevo capital para soportar los ambiciosos planes de crecimiento que tenemos.

En lo que hace a la cobertura geográfica, avanzaremos con la apertura de nuevas bocas en el interior, priorizando inicialmente la presencia del banco en ciudades importantes del mismo.

Pondremos particular esfuerzo en la mejora de los ratios que relacionan el Costo Total sobre los Ingresos Totales, y los Depósitos a la Vista sobre los Depósitos Totales.

Se trabajará en la obtención de líneas de mediano y largo plazo de Organismos Internacionales, con el fin de satisfacer la necesidad de las empresas clientes de contar con más financiamiento para sus inversiones que el que podemos ofrecer con los plazos relativamente cortos de los depósitos.

En un contexto macroeconómico que puede verse afectado por eventos internacionales que desaceleren el crecimiento global de la economía, tendremos particular cuidado en los riesgos de crédito a asumir.

Seguimos confiados en las capacidades de Banco Comafi para continuar desarrollando exitosamente sus negocios en un entorno altamente competitivo y cambiante. La calidad, motivación y profesionalismo de nuestra gente son la base de esta convicción. Es a ellos principalmente a quienes queremos felicitar y agradecer el esfuerzo para lograr los resultados obtenidos. Queremos destacar que sentimos que ello nos obliga, aún más, a seguir trabajando para convertir nuestra organización en un lugar ideal para trabajar.

Agradecemos a nuestros clientes la confianza depositada en nuestra entidad, y a los accionistas la depositada en el Directorio.

Como es habitual, la Asamblea considerará el destino de las utilidades del ejercicio.

Considerando que es todo cuanto tenemos que informar a los Señores Accionistas, hacemos propicia la oportunidad para saludarlos atentamente,

EL DIRECTORIO

Buenos Aires, Agosto de 2008.