

# **Estrategia de Gestión para los Principales Riesgos**

Fecha: 30/09/2019



## TABLA DE CONTENIDOS

<b>1. INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>3</b>
<b>2. ALCANCE</b> .....	<b>4</b>
<b>3. ESTRATEGIAS DE RIESGO</b> .....	<b>6</b>
Riesgo de Crédito:.....	6
<b>Conceptualización</b> .....	6
<b>Estrategia - Riesgo de Crédito</b> .....	7
<b>Estrategia - Riesgo País</b> .....	8
<b>Estrategia - Riesgo de Contraparte</b> .....	9
<b>Estrategia - Riesgo de Titulización</b> .....	10
<b>Estrategia - Riesgos Residuales</b> .....	11
<b>Política</b> .....	11
Riesgo de Liquidez: .....	11
<b>Conceptualización</b> .....	11
<b>Estrategia</b> .....	12
<b>Política</b> .....	13
Riesgo de Mercado: .....	14
<b>Conceptualización</b> .....	14
<b>Estrategia</b> .....	14
<b>Política</b> .....	15
Riesgo de Tasa de Interés .....	16
<b>Conceptualización</b> .....	16
<b>Estrategia</b> .....	16
<b>Política</b> .....	17
Riesgo de Concentración .....	18
<b>Conceptualización</b> .....	18
<b>Estrategia</b> .....	19
<b>Respecto del Activo y sus efectos sobre la solvencia de la Entidad</b> .....	19
<b>Respecto del Pasivo y sus efectos sobre la liquidez de la Entidad</b> .....	19
<b>Política</b> .....	20
Riesgo Operacional .....	22
<b>Conceptualización</b> .....	22
<b>Estrategia</b> .....	22
<b>Política</b> .....	23
Riesgo Estratégico.....	24
<b>Conceptualización</b> .....	24
<b>Estrategia</b> .....	25
<b>Política</b> .....	26
Riesgo Reputacional.....	27
<b>Conceptualización</b> .....	27
<b>Estrategia</b> .....	27
<b>Política</b> .....	28
Riesgo de Liquidación de Operaciones de Cambio .....	29
<b>Conceptualización</b> .....	29
<b>Estrategia</b> .....	30
<b>Política</b> .....	30

## 1. INTRODUCCIÓN

El Directorio de Banco CMF S.A. ha definido políticas, prácticas y procedimientos para la gestión de riesgos, que definen límites de operación para cada tipo de riesgo y la Alta Gerencia ha adoptado las medidas necesarias para monitorear y controlar todos los riesgos significativos de manera consistente con la estrategia y política aprobadas por el Directorio.

El plan de negocios de Banco CMF S.A. es elaborado conforme a la estrategia establecida para cada tipo de riesgo y reformulado cada vez que se identifiquen cambios significativos que ameriten su modificación.

Las estrategias, políticas, prácticas, procedimientos y límites se documentan a través de las actas de reunión del Comité de Gestión Integral de Riesgos y se revisan, actualizan y comunican a todas las áreas de la entidad directa o indirectamente involucradas y se implementan. Las excepciones a las políticas, prácticas, procedimientos y límites establecidos reciben atención inmediata y autorización por parte del Comité de Gestión Integral de Riesgos y son revisadas y ratificadas por el Directorio.

El presente documento estará disponible en la página web de Banco CMF S.A. [www.bancocmf.com.ar](http://www.bancocmf.com.ar) a fin de ser consultado por los interesados.

A continuación se desarrolla la estrategia para cada uno de los riesgos identificados como relevantes para Banco CMF S.A.

## 2. ALCANCE

Los riesgos que la Entidad ha definido identificar, medir, monitorear y mitigar están en línea con su estrategia para la gestión integral de riesgos.

El Directorio del banco ha venido trabajando en el fortalecimiento de sus estructuras de Gobierno Corporativo. Ello en el marco de la promoción de una cada vez más fuerte cultura de control interno y la implementación de procesos de toma de decisiones basados en asignación clara de responsabilidades y segregación de funciones entre las áreas de negocios y las que ejercen funciones de control.

El Directorio es el responsable final de identificar, evaluar o medir, comprender la naturaleza y el nivel de riesgo asumido por la Entidad, mitigar y controlar los mismos. Sin embargo, existen órganos separados e independientes a cargo de la administración y control de los riesgos.

La Gerencia General es la responsable de la puesta en práctica de los procedimientos que permitan implementar la estrategia y políticas de gestión de riesgos aprobadas por el Directorio; desarrollar procesos que identifiquen, evalúen, monitoreen, controlen y mitiguen los riesgos en que incurre la Entidad e implementar sistemas apropiados de control interno y monitorear su efectividad, reportando periódicamente al Directorio sobre el cumplimiento de los objetivos.

El Directorio de la Entidad estableció una Unidad de Gestión Integral de Riesgos que depende directamente de la Gerencia General, cuya principal función es dar seguimiento al riesgo, asistir en el diseño de políticas y procedimientos, verificar su cumplimiento, y alertar al Comité de Gestión Integral de Riesgos y a la gerencia responsable sobre aquellos riesgos que puedan requerir controles adicionales. Adicionalmente, recolecta información relacionada con el nivel de exposición a los distintos tipos de riesgo y reporta a la Gerencia General y al Comité de Gestión Integral de Riesgos, proponiendo y monitoreando los planes de acción correspondientes.

La Estructura organizacional cuenta con las características necesarias para que la estrategia de gestión de riesgos definida por el Directorio pueda ser efectivamente implementada y contempla la asignación de responsabilidad en la gestión de cada riesgo en una persona específica de la Entidad, de acuerdo a las dimensiones, características y perfil de riesgo de la misma.

Por el esquema de gobierno que posee Banco CMF S.A., el Directorio supervisa y monitorea la administración del riesgo de las operaciones del negocio en forma continua. Las estrategias de gestión de riesgos son aprobadas por el Directorio.

Los riesgos definidos como significativos por la Dirección de Banco CMF S.A., en coincidencia con las identificadas por las Comunicaciones "A" 5201 y complementarias y "A" 5398 y relacionadas del B.C.R.A., son los siguientes:

- Riesgo de Crédito, el cual considera dentro de su espectro al riesgo país, riesgo de contraparte, riesgo de titulización y riesgo residual;
- Riesgo de Liquidez;
- Riesgo de Mercado;
- Riesgo de Tasa de interés;
- Riesgo de Concentración;
- Riesgo Operacional (incluye el riesgo tecnológico);
- Riesgo Estratégico;
- Riesgo Reputacional y
- Riesgo de Liquidación de Operaciones de Cambio.

### 3. ESTRATEGIAS DE RIESGO

#### *Riesgo de Crédito:*

##### **Conceptualización**

Banco CMF S.A. entiende como riesgo de crédito a la posibilidad de sufrir pérdidas por el incumplimiento que un deudor o contraparte hace de cualquiera de sus obligaciones contractuales.

El riesgo de crédito está presente en las operaciones dentro y fuera de balance. También está presente en el riesgo de liquidación, es decir cuando una transacción financiera no pueda completarse o liquidarse según lo pactado.

En Banco CMF S.A. se analiza la probabilidad del incumplimiento por tipo de cartera, entendiendo que una cartera crediticia es un subconjunto de la totalidad de financiaci3nes del banco que se obtiene a partir de un proceso de partici3n o segmentaci3n que las agrupa en funci3n de características comunes, de los deudores o de sus deudas o productos crediticios.

Por definici3n, Banco CMF S.A. considera como parte integrante del riesgo de crédito a los siguientes riesgos:

**Riesgo País**, que es el riesgo de sufrir pérdidas en inversiones y créditos a individuos, sociedades y gobiernos por la incidencia de acontecimientos de orden económico, político y social acaecidos en un país extranjero. Está presente no sólo en los créditos otorgados a no residentes, sino también en las operaciones en las que la solvencia del deudor o de su garante, aún siendo residentes, depende en forma significativa de las circunstancias de otro país, así como en las inversiones directas en el exterior y en los contratos de servicios con proveedores extranjeros.

**Riesgo de Contraparte**, que es el riesgo de que una de las partes de la operaci3n incumpla su obligaci3n de entregar efectivo o los efectos acordados (por ejemplo títulos valores o moneda extranjera) ocasionando una pérdida económica si las operaciones tuvieran un valor económico positivo en el momento del incumplimiento. Este tipo de riesgo conlleva una pérdida potencial para ambas partes de una operaci3n.

**Riesgo de Titulizaci3n**, que constituyen una fuente alternativa de financiaci3n y un mecanismo para la transferencia de riesgos a los inversores. No obstante, las actividades de titulizaci3n generan nuevos riesgos que incluyen: riesgos de crédito, mercado, liquidez,

concentración, legal y reputacional por las posiciones de titulización retenidas o invertidas, incluyendo a las facilidades de liquidez y mejoras crediticias otorgadas; y el riesgo de crédito de las exposiciones subyacentes a la titulización.

**Riesgo residual**, que son aquellos que se derivan de las técnicas de cobertura del riesgo de crédito, cuando por ejemplo no es posible tomar posesión o realizar un activo recibido en garantía, se produzca una negativa o retraso en el pago por parte del garante o bien la documentación de los activos tomados en garantía es ineficaz.

### **Estrategia - Riesgo de Crédito**

Banco CMF S.A. es un banco de capitales argentinos de casa única, cuyo negocio principal se centra en brindar servicios financieros de alta calidad a medianas y grandes empresas. De acuerdo a los ciclos económicos y oportunidades de negocio, el banco podrá atender otros segmentos. En ese sentido, la estrategia de riesgo de crédito contempla el negocio de compra de cartera de consumo a través de descuento de cartera o compra de títulos de fideicomisos a los efectos de captar los beneficios que ofrece el crecimiento de dicho agregado.

La estrategia de riesgo de crédito de Banco CMF S.A. consiste en identificar activamente oportunidades de negocio en aquellas industrias o clientes en los cuales la Entidad posee un alto nivel de conocimiento del ramo de actividad en el que se desenvuelven así como también, del comportamiento financiero que históricamente ese cliente, sus accionistas y administradores han demostrado tanto para Banco CMF S.A. como en el resto del sistema financiero.

Se identifican niveles de riesgo y rendimiento aceptables ejerciéndose en este sentido un reconocimiento ágil y activo dadas determinadas actividades, zonas geográficas y niveles sectoriales, considerando aspectos coyunturales de la economía y los cambios resultantes en la composición y calidad de la cartera de crédito.

Banco CMF S.A. procurará una adecuada diversificación de la cartera de financiaciones otorgadas a fin de atomizar el riesgo de crédito.

El nivel de tolerancia al Riesgo de Crédito se considerará medio a medio alto en función del nivel de riesgo máximo que podría asumirse, reconociendo y ponderando los aspectos técnicos y regulatorios definidos y la oportunidad y conveniencia apropiados a sus estrategias de negocios y su rol activo en el sistema financiero. El nivel de riesgo a asumir y el nivel de tolerancia al Riesgo de Crédito es propuesto por el Comité de Gestión Integral de Riesgos al Directorio, en función de las variables que el mismo determine y teniendo en cuenta las Políticas y Estrategias vigentes en Banco CMF S.A.

En el diseño de la estrategia de Riesgo de Crédito, el Directorio es responsable de la definición y monitoreo de los riesgos asumidos. Delega su administración en la Alta Gerencia a través del seguimiento y supervisión continua a cargo de la Gerencia de Riesgo de Crédito y la Unidad de Gestión Integral de Riesgos, monitoreadas mensualmente por el Comité de Gestión Integral de Riesgos. El Directorio y la Alta Gerencia están involucrados en el seguimiento de la administración de riesgos, puesto que participan en el Comité de Gestión Integral de Riesgos.

### **Estrategia - Riesgo País**

Banco CMF S.A. opera bajo la Política de Crédito dispuesta por el B.C.R.A. (Com. "A" 4311 y modificatorias), la cual en su sección 5 "Financiación a Residentes del exterior" determina que no está permitido realizar operaciones de financiamiento a residentes en el exterior. Por tanto, la exposición al riesgo de crédito por riesgo país está dada por las operaciones cursadas en las siguientes líneas de crédito otorgadas a clientes locales:

- Cartas de Crédito de Exportación "confirmadas";
- Garantías Stand By a favor de Banco CMF S.A.;
- Garantías emitidas con contra Garantía del exterior; y
- Compra de documentos de exportación (relacionados a exportaciones ya embarcadas).

La exposición está dada puesto que este tipo de operaciones cuentan con garantías de Bancos del exterior. Las operaciones correspondientes a estas líneas de crédito no son frecuentes en la entidad y se dan en un volumen muy bajo.

El Directorio de Banco CMF S.A. considera que este riesgo es significativo siempre que el volumen operado supere el 10% de la Responsabilidad Patrimonial Computable (RPC) de la Entidad.

Por otra parte, desde Noviembre del año 1997 Banco CMF S.A. es controlante de Eurobanco Bank Limited (en adelante Eurobanco), sita en Nassau – Bahamas, de la cual posee el 99 % de su capital accionario. Los accionistas de la sociedad son los mismos que los de Banco CMF S.A.

En su determinación de capitales mínimos, la cual es calculada de acuerdo con las normas de Capitales Mínimos de B.C.R.A. (Comunicación "A" 5369 y complementarias), Eurobanco Bank Ltd. reserva capital por riesgo de crédito sobre todas sus operaciones activas.

Por otra parte, los activos de Eurobanco están valuados en moneda extranjera, por lo cual Banco CMF S.A. en su determinación de capitales mínimos en base consolidada, dentro del apartado Riesgo de Mercado, determina e integra una reserva de capital correspondiente a los activos



financieros de Eurobanco y la volatilidad de la valuación de la moneda extranjera. El cálculo de la exigencia de capital se realiza utilizando la metodología de cálculo de riesgo específico y riesgo general, tal como está definido en la normativa aplicable del BCRA.

Por lo expuesto previamente, el Directorio de Banco CMF S.A. no la considera como un riesgo significativo y ha decidido no reservar capital adicional por riesgo de crédito por este concepto.

### **Estrategia - Riesgo de Contraparte**

Banco CMF S.A. ha identificado las siguientes operaciones como generadoras de riesgo de contraparte:

- Operaciones de compra/venta de títulos valores;
- Operaciones de compra/venta de moneda extranjera;
- Operaciones de Pase Pasivo;
- Operaciones de compra/venta de futuros de moneda.

En las operaciones pendientes de liquidación, la exposición al riesgo de crédito de contraparte se produce desde la fecha de la operación y hasta su efectiva liquidación, con independencia de cuando se registre o contabilice.

El riesgo de crédito de contraparte posee factores de riesgo bien diferenciados, según si el riesgo pudiera ser ocasionado por la falta de pago de la obligación o bien porque el precio de la misma difiera de lo pactado al momento de la concertación.

El “riesgo precio” (o “Price risk” como se lo denomina usualmente) es el riesgo de un eventual perjuicio generado por la variación del precio en el mercado del instrumento transado, entre el momento de la concertación de la operación y su efectiva liquidación. Este tipo de riesgo afecta tanto al vendedor como al comprador. El riesgo precio se expresa como un porcentaje respecto del precio concertado de la operación y hasta el momento de su efectiva liquidación.

El “riesgo pago” (o “Settlement Risk”) es el riesgo del eventual perjuicio generado por el incumplimiento de pago o entrega del instrumento transado a la contraparte, al momento de tornarse exigible. Este tipo de riesgo afecta tanto al vendedor como al comprador. El riesgo pago equivale al monto total de la operación.

Para minimizar los riesgos expuestos precedentemente, se han implementado los siguientes controles mitigantes:

- Las operaciones se cursan a través de un sistema electrónico que se denomina SIOPEL;

- Las cotizaciones se cierran automáticamente entre las partes y son aceptadas o rechazadas por el operador;
- Sólo se puede operar con determinadas contrapartes cargadas en la herramienta;
- Se definen límites de operación con cada contraparte, para cada tipo de riesgo (precio o pago) los cuales se encuentran cargados en la herramienta;
- El sistema afecta directamente los límites de operación con los porcentajes definidos para cada tipo de riesgo (10% riesgo precio, 100% riesgo pago) desde el momento de la concertación de la operación y hasta la efectiva liquidación de la misma;

Las operaciones concertadas bajo la modalidad de “entrega contra pago” (que implica el intercambio simultáneo de valores por efectivo - DVP) exponen a la Entidad al riesgo de pérdida por la exposición actual positiva que es la diferencia entre el valor de la operación al precio de liquidación convenido y su valor de mercado.

Las operaciones que se realizan bajo la modalidad “DVP” en Banco CMF S.A. son los pases y la compra/venta de títulos.

### **Estrategia - Riesgo de Titulización**

Si bien Banco CMF S.A. no realiza habitualmente operaciones de titulización de su cartera propia como fuente alternativa de financiación, sí realiza operaciones de compra de certificados de participación en fideicomisos financieros donde el subyacente está constituido por créditos de consumo masivo, los cuales se incluyen en el cálculo de capital por riesgo de crédito.

Al momento de decidir la compra de un certificado de participación en fideicomisos donde el activo subyacente está constituido por préstamos de consumo se realiza un exhaustivo análisis del riesgo de cada operación en particular, de las personas jurídicas involucradas, de los activos que componen la operación, los flujos de cobranza y niveles de incobrabilidad esperados. Se analizan también las políticas de originación de créditos, cobranza y seguimiento de la mora que posee el Fiduciante. Todas las operaciones de compra de certificados de participación en fideicomisos son sometidas a la aprobación del Comité de Créditos de la Entidad. También se analizan los antecedentes crediticios del Fiduciante, del Agente de Cobro y del Fiduciario.

En este sentido, Banco CMF S.A. adquiere en la mayoría de los casos, certificados de participación “Clase A”, sobre los cuales tiene prioridad de cobro. Los análisis de riesgo de probabilidad de cobro de la cartera son muy exhaustivos, con el objetivo de lograr cobrar la totalidad de los certificados de participación adquiridos. Las operaciones se realizan con clientes

habituales con los cuales ya se ha operado en forma previa. El Departamento de Asuntos Legales de la Entidad y los asesores jurídicos externos analizan detenidamente los términos y condiciones de los acuerdos en forma previa a su firma.

Este negocio ya se considera maduro en la Entidad y su metodología de cuantificación y monitoreo es estable. En el último tiempo este tipo de operaciones ha disminuido en su cuantía debido a situaciones de coyuntura macroeconómica.

### **Estrategia - Riesgos Residuales**

Banco CMF S.A. disminuye su exposición al riesgo de crédito residual ya que ha definido estrictos procesos y controles al momento de la evaluación y seguimiento del ciclo de vida de las garantías que cubren cada operación, así como también involucra al Departamento de Asuntos Legales de la Entidad y al Comité de Créditos en la evaluación de las mismas. Por otra parte, durante los últimos años ha destinado esfuerzo y presupuesto para mejorar las herramientas tecnológicas para el seguimiento de los activos recibidos en garantía.

### **Política**

Banco CMF S.A. tiene como política de Riesgo de Crédito asistir a todos aquellos sectores de la economía que resulten atractivos en virtud de los negocios que propongan para la Entidad y el nivel de riesgo de crédito que está dispuesta a asumir, en función a la Estrategia fijada por el Directorio.

Si bien Banco CMF S.A. posee sus oficinas en Puerto Madero, Ciudad de Buenos Aires, proyecta su alcance comercial hacia todo el país, generando una relación fluida con sus clientes a fin de atender sus necesidades financieras específicas.

La cartera debe estar diversificada para morigerar el riesgo, el cual se evalúa en forma individual, dentro de los grupos económicos donde el cliente se desenvuelve, por rama de actividad económica a la que pertenece y por línea de producto que solicita. La máxima asistencia posible que se puede dar a un cliente está dada por las normas de fraccionamiento del riesgo crediticio y concentración del riesgo definidas por el B.C.R.A., aspectos que también son monitoreados en forma continua.

### ***Riesgo de Liquidez:***

#### **Conceptualización**

Banco CMF S.A. entiende como Riesgo de Liquidez a la capacidad de fondear los incrementos de los activos y cumplir con sus obligaciones a medida que éstas se hacen exigibles, sin incurrir en

pérdidas significativas. Asimismo, entendemos por riesgo de liquidez de fondeo, al riesgo que la entidad no pueda cumplir de manera eficiente con los flujos de fondos esperados e inesperados, corrientes y futuros y con las garantías, sin afectar para ello sus operaciones diarias o su condición financiera.

### **Estrategia**

En línea con los principios definidos y sostenidos a lo largo de su historia, Banco CMF S.A. asume una estrategia de riesgo de liquidez adecuada a su estructura de negocios específica y particular. Sobre esas bases fija políticas y prácticas adecuadas, contemplando el objetivo de proteger la liquidez y solvencia financiera, el nivel de tolerancia al riesgo establecido y la capacidad para enfrentar eventos de liquidez tanto en situaciones normales así como las incidencias que pueden tener los períodos de estrés a nivel de mercado, o una combinación de ambos.

Históricamente, el fondeo del banco se ha compuesto principalmente por depósitos y en menor medida por operaciones de pases y préstamos inter financieros así como también bancos corresponsales y organismos multilaterales internacionales.

Si bien los depósitos de personas físicas son importantes en monto, el componente más importante de financiamiento son los depósitos corporativos e institucionales.

Desde el año 2013 se han comenzado a emitir Obligaciones Negociables a 18 meses de plazo, mejorando la estructura de plazos del financiamiento (fondeo más estable y a mayor plazo).

Banco CMF S.A. opera con aproximadamente el 60% de las Entidades Financieras del mercado local. Asimismo, la Entidad opera con aproximadamente el 70% de los Fondos Comunes de Inversión que realizan operaciones de "Money Market", las cuales manejan el 80% del volumen de ese segmento.

De esta manera se promueve la diversificación de las fuentes de fondeo, obteniendo fondos de diferentes fuentes y estableciendo una relación sólida y perdurable con los proveedores habituales de fondos.

La estrategia del Directorio para mantener un adecuado nivel de liquidez radica en las siguientes premisas: mantener un bajo nivel de Leverage, poseer activos con alta liquidez y mantener un bajo grado de miss-matching.

A fin de realizar un pormenorizado seguimiento de la estrategia definida por el Directorio, la Gerencia de Finanzas se vale de informes elaborados por el sector en base a información tanto propia como de terceros, a partir de los cuales define las decisiones de portafolio y de

administración de fondos, realizando reajustes si la coyuntura o el negocio lo requiere con la finalidad de cumplir la estrategia definida.

A manera de contingencia, la Entidad posee diversas fuentes de financiación acordadas con un buen número de Entidades locales e Internacionales que se mantienen sub utilizadas a fin de poder recurrir a ellas en casos de necesidad.

En forma mensual, se realiza el Comité Financiero donde se definen las diferentes alternativas de inversión y fondeo de la Entidad, teniendo en cuenta el contexto imperante.

Por otra parte, la concentración es una característica del tipo de negocio del banco, la cual se mitiga con el aumento de la porción de sus recursos alocados a activos líquidos y el corto plazo de cobro de sus activos. En general, el 75% de su cartera posee un flujo de vencimiento a 180 días, por lo que se podría recurrir al vencimiento de ésta para hacer frente a necesidades de fondeo. En momentos específicos, este porcentaje puede incluso aumentar con el objetivo de minimizar riesgos.

### **Política**

Banco CMF S.A. ha establecido criterios que permitan realizar una proyección integral de los flujos de fondos de los activos, pasivos y operaciones fuera de balance, para un conjunto apropiado de horizontes temporales (“bandas”).

En el mismo sentido, para medir la liquidez, se establecen criterios para evaluar los flujos de los ingresos de fondos de la entidad con los egresos y el valor líquido de los activos para identificar potenciales faltantes futuros de liquidez.

Banco CMF S.A. tiene en cuenta los factores de riesgo de liquidez en el sistema de medición del riesgo de liquidez de sus posiciones provenientes de:

- Flujos de fondos futuros de activos y pasivos,
- Fuentes de requerimiento de liquidez contingentes y disparadores asociados con posiciones fuera de balance,
- Monedas en las cuales la entidad opera en forma significativa y
- Actividades de corresponsalía, custodia y liquidación.

En su análisis de factores de riesgo de liquidez, Banco CMF S.A. considera las interacciones existentes entre las exposiciones al riesgo de liquidez de fondeo y al riesgo de liquidez de mercado. Además de considerar las interacciones existentes entre el riesgo de liquidez y los otros

riesgos a los que están expuestas -riesgo crediticio, de tasa de interés, de mercado, operacional y de reputación-, que pueden influenciar su perfil de riesgo de liquidez.

Banco CMF S.A. vela porque sus activos se valúen de manera prudente de acuerdo con los estándares aplicables, ponderando que su valuación puede deteriorarse en situaciones de estrés y, en particular, al evaluar la factibilidad y la incidencia que las ventas de activos en tales situaciones pueden tener sobre su posición de liquidez.

La Unidad de Gestión Integral de Riesgos analiza los flujos de fondos para sus activos, pasivos, conceptos patrimoniales y operaciones fuera de balance para distintos horizontes temporales, bajo condiciones normales y para un rango de escenarios de estrés. Dentro de los análisis realizados, se consideran las vulnerabilidades relacionadas con:

- Las necesidades de liquidez y de fondeo diarias para horizontes de hasta 90 días;
- Las necesidades de liquidez a un plazo mayor a los 90 días y hasta un año - como mínimo con una frecuencia mensual-;
- Las necesidades de liquidez a un plazo mayor a un año, con la frecuencia que determine la operatoria de la entidad;
- Los eventos, actividades y estrategias que puedan presionar significativamente en la capacidad interna de generar ingresos líquidos.

### ***Riesgo de Mercado:***

#### **Conceptualización**

Banco CMF S.A. entiende como Riesgo de Mercado a la posibilidad de sufrir pérdidas en posiciones dentro y fuera de balance a raíz de fluctuaciones adversas en los precios de mercado de los activos. En este sentido, lo componen los riesgos inherentes a las acciones, a los instrumentos financieros cuyo valor depende de las tasas de interés y demás instrumentos financieros, registrados en la cartera de negociación y el riesgo de moneda a través de las posiciones dentro y fuera del balance.

#### **Estrategia**

En línea con los principios definidos, Banco CMF S.A. asume una estrategia de riesgo de mercado adecuada a su estructura de negocios específica y particular. La gestión del riesgo de mercado cuenta con una estrategia y políticas particularmente definidas por el Directorio.

La estrategia de riesgo de mercado de Banco CMF S.A. es conservadora. El nivel de tolerancia al riesgo de mercado es bajo por lo que no se tomarán posiciones significativas dentro y fuera del balance en acciones, monedas o instrumentos financieros cuyo valor depende de las tasas de interés y demás instrumentos financieros, registrados en la cartera de negociación, contemplando el objetivo de proteger la liquidez y la solvencia del banco como así también la capacidad de enfrentar situaciones de estrés de mercado. En el caso que se tomen posiciones significativas, éstas deberán ser evaluadas por el Comité Financiero y aprobadas por el Directorio.

En el diseño de la estrategia de riesgo de mercado, el Directorio es responsable de la definición y monitoreo de los riesgos asumidos. Delega su administración en la Alta Gerencia, monitoreada por el Comité de Gestión Integral de Riesgos. El Directorio y la Alta Gerencia están involucrados en el seguimiento de la administración, puesto que participan en el Comité de Gestión Integral de Riesgos.

### **Política**

La gestión del riesgo de mercado involucra diversos procesos, entre los que se incluye el desarrollo de modelos para la estimación del riesgo, el establecimiento de límites, una valuación prudente de los instrumentos financieros, la utilización de pruebas de estrés y una adecuada planificación para las contingencias.

Para la gestión del Riesgo de Mercado, Banco CMF S.A. toma como referencia la Cartera de Negociación de la Entidad, la cual se compone de posiciones en instrumentos financieros incorporados al patrimonio de la Entidad con la finalidad de Negociarlos o de dar cobertura a otros elementos de dicha cartera.

Un instrumento financiero se podrá imputar a la Cartera de Negociación si su negociación está libre de toda restricción o si es posible obtener una cobertura total del instrumento.

La Cartera de Negociación será gestionada de forma activa por la Gerencia Financiera de la Entidad, bajo los lineamientos del Comité Financiero y la Estrategia de inversión, definidas anualmente por el Directorio en el Plan de Negocios aprobado por ese cuerpo de administración.

Las distintas posiciones deberán ser valuadas en forma diaria y con adecuada precisión a valores razonables de mercado.

En línea con los principios definidos, Banco CMF S.A. asume una estrategia global de riesgos adecuada a su estructura de negocios específica y particular.

En la estrategia global de riesgos, Banco CMF S.A. mantiene una política conservadora, con adecuados niveles de eficiencia históricamente registrados. Posee una baja relación

deuda/capital, conserva indicadores de liquidez holgados, una buena performance y niveles de rentabilidad apropiados, en línea con su desempeño histórico. Banco CMF S.A. conoce en detalle los sectores del mercado dentro de los cuales se desarrolla.

Para efectuar la medición del Riesgo de Mercado, Banco CMF S.A. utiliza en sus modelos internos el Valor a Riesgo (VaR), definido como la máxima pérdida en el valor de un portfolío resultante de movimientos adversos en los precios de mercado relevantes, dado cierto nivel de confianza. El VaR representa una expectativa estadística de los resultados en base a un conjunto de supuestos determinados. Se estableció un mínimo nivel de confianza del 99% con un horizonte de 5 días. El diseño y desarrollo de este modelo y sus supuestos está a cargo de la Unidad de Gestión Integral de Riesgos. El Comité de Gestión Integral de Riesgos estará facultado para realizar cambios en estos parámetros, dando cuenta al Directorio en cada oportunidad y obteniendo previamente su autorización.

## ***Riesgo de Tasa de Interés***

### **Conceptualización**

Banco CMF S.A. entiende como Riesgo de Tasa de Interés a la posibilidad de que se produzcan cambios en la condición financiera de la entidad como consecuencia de fluctuaciones en las tasas de interés, pudiendo tener efectos adversos en los ingresos financieros netos de la entidad y en su valor económico.

Las principales fuentes del riesgo de tasa resultan de los diferentes plazos de vencimiento y fechas de reajustes de tasa para los activos, pasivos y tenencias fuera de balance, de las fluctuaciones en las curvas de rendimientos, de una correlación imperfecta en el ajuste de las tasas activas y pasivas para instrumentos que poseen características similares de revaluación así como también las opciones implícitas en determinados activos, pasivos y conceptos fuera de balance, como lo son por ejemplo los préstamos con cláusulas de cancelación anticipada.

### **Estrategia**

En línea con los principios definidos, Banco CMF S.A. asume una estrategia de riesgo de tasa de interés adecuada a su estructura de negocios específica y particular.

Históricamente, el fondeo del banco se ha compuesto principalmente por depósitos y en menor medida por operaciones de pases y préstamos inter financieros así como también fondos de bancos corresponsales y organismos multilaterales internacionales.



Si bien los depósitos de personas físicas son importantes en monto, el componente más importante de financiamiento son los depósitos corporativos e institucionales. Adicionalmente, el banco se ha financiado históricamente con un mix que incluye un 50% de disponibilidades provenientes de depósitos a la vista y un 50% de depósitos a plazo fijo (ambas cifras aproximadas), principalmente éstos de corta duración. Existen también otras alternativas de fondeo en las cuales los depósitos son captados a plazos mayores pero con la posibilidad de realizar una precancelación. Esta situación muestra la naturaleza variable de las tasas de fondeo con las que cuenta el banco. Asimismo, estas condiciones podrían variar de acuerdo con situaciones puntuales y coyunturales del mercado.

Respecto de sus activos, y con la finalidad de acotar los efectos negativos de posibles descalces de plazos, la Entidad mantiene una política de “short duration” (financiamientos otorgados en duraciones de plazo corto), lo que no quita que en períodos de liquidez más holgada se opte por brindar préstamos a mayores plazos para satisfacer necesidades de nuestros clientes.

Banco CMF S.A. realiza análisis diarios de flujos de fondos de carteras activas y pasivas a fin de mantener un control pormenorizado de su evolución, además de estresar las variables de tasa en forma mensual.

Por otra parte, se reciben informes semanales de coyuntura macro-económica y monetaria de consultores especializados y se realizan reuniones mensuales con economistas para discutir las perspectivas del mes siguiente. Asimismo, con los economistas del banco, se realiza un seguimiento diario de los agregados monetarios, de manera de proyectar la liquidez del mercado y las perspectivas de las tasas de interés activas y pasivas en los diferentes plazos.

La Gerencia de Finanzas mantiene reuniones diarias con la Gerencia General para discutir aspectos relacionados con la posición de liquidez, expectativas de renovación / cancelación de vencimiento de plazos fijos y préstamos y evolución esperada de la tasa de interés de los saldos de cuenta corriente, calce de plazos, niveles de spread entre colocaciones Activas y Pasivas y leverage, así como las proyecciones esperadas para las próximas semanas.

### **Política**

Banco CMF S.A. ha desarrollado sistemas de medición del riesgo de tasa de interés que permiten determinar la incidencia de los cambios de la tasa sobre sus ingresos netos y/o su valor económico, conforme a la complejidad y el tipo de actividad que desarrolla.

El objetivo de dichas mediciones es lograr estimar los niveles vigentes de exposición al riesgo de la entidad e identificar las exposiciones excesivas que puedan surgir así como también evaluar

todos los riesgos de tasa de interés significativos asociados a los activos, pasivos y posiciones fuera de balance de la entidad.

El enfoque principal para evaluar el riesgo de tasa de interés que se está utilizando actualmente en modelos internos es el enfoque de valor económico, que reconoce que los cambios en las tasas de interés afectan el valor económico de los activos, pasivos y las posiciones fuera de balance. Para este enfoque, el valor económico del banco estará dado por el valor presente de los flujos de fondos esperados de la entidad (es decir, de los flujos de fondos esperados de los activos netos de los pasivos más posiciones netas fuera de balance).

## ***Riesgo de Concentración***

### **Conceptualización**

El riesgo de concentración se define como las exposiciones o grupos de exposiciones con características similares –como por ejemplo correspondientes al mismo deudor, contraparte, garante, área geográfica, sector económico o cubiertas por el mismo tipo de activo en garantía– con la posibilidad de generar pérdidas lo suficientemente significativas como para afectar la solidez de la Entidad financiera o su capacidad de mantener las principales operaciones, o bien un cambio significativo en el perfil de riesgo de la Entidad.

Las concentraciones de riesgo se pueden producir en los activos, los pasivos y en las partidas fuera de balance.

Las concentraciones de riesgo en los activos se deben principalmente a factores de riesgo comunes o correlacionados que, en períodos de estrés, pueden producir un efecto adverso sobre la solvencia de los deudores, contrapartes y/o garantes.

Por otra parte, respecto de la concentración de las financiaciones (Pasivos) y en particular en caso de situaciones de tensión en el conjunto del mercado, diversas contrapartes financiadoras podrían experimentar tensiones de liquidez simultáneas, dificultando el mantenimiento de la financiación de la Entidad.

Banco CMF S.A. es un banco monocasa y sus clientes principalmente se ubican en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y la Provincia de Buenos Aires, tal como sucede con la mayoría de las Entidades Financieras. Es por ello que no se considera relevante el seguimiento de la concentración por área geográfica, ya que de hecho la economía del país tiene una distribución concentrada del crédito.

## **Estrategia**

En el diseño de la estrategia de riesgo de concentración, el Directorio es responsable de la definición y monitoreo de los riesgos asumidos. Delega su administración en la Alta gerencia, monitoreada por el Comité de Gestión Integral de Riesgos. El Directorio y la Alta Gerencia están involucrados en el seguimiento de la administración de riesgos, puesto que participan en el Comité de Gestión Integral de Riesgos.

Esta estrategia de gestión y mitigación del riesgo de concentración se desarrolla en función del Plan de Negocio de la Entidad.

Banco CMF S.A. entiende que el riesgo de concentración puede afectar tanto a los activos de la Entidad como a sus pasivos y a sus posiciones fuera de balance.

## **Respecto del Activo y sus efectos sobre la solvencia de la Entidad**

Los efectos de la concentración del Activo tienen impacto principalmente en la solvencia de la Entidad, ya que podrían generarse pérdidas significativas por no tener suficientemente diversificado su riesgo y por tanto podría amenazar la viabilidad de su plan de negocio y sus proyecciones para el mediano y largo plazo.

En línea con los principios definidos y con los efectos adversos que la concentración conlleva, Banco CMF S.A. asume una estrategia de riesgo de concentración adecuada a su estructura de negocios específica y particular. La gestión del riesgo de concentración cuenta con una estrategia y políticas particularmente definidas por el Directorio.

La concentración de créditos en Banco CMF S.A. se encuentra acotada dentro de los límites de fraccionamiento y concentración del riesgo crediticio definido por las normas del Banco Central de la República Argentina de acuerdo con el texto ordenado vigente, límites que son gestionados por la Gerencia de Riesgo de Crédito de la Entidad y el Comité de Créditos y monitoreados por la Unidad de Gestión Integral de Riesgos. Asimismo, Banco CMF S.A. ha definido límites para la concentración del riesgo crediticio de acuerdo con las ramas de actividad de los clientes y tipos de productos ofrecidos, indicadores que son monitoreados mensualmente por la Gerencia de Riesgo de Crédito y por la Unidad de Gestión Integral de Riesgos. Asimismo, se han definido modelos de cálculo de capital económico para cubrir eventuales efectos en la solvencia de la Entidad derivados de la concentración de productos activos.

## **Respecto del Pasivo y sus efectos sobre la liquidez de la Entidad**

Respecto de la concentración del Pasivo, la concentración de los depositantes de la Entidad así como también la concentración de sus fuentes de financiamiento podrían impactar de manera

adversa la liquidez de la Entidad en caso que existiera una crisis de confianza en el sistema financiero que ocasionara una corrida de depósitos o una falta de disponibilidad del crédito.

Por otra parte, y respecto a la concentración de los depósitos y la financiación, consideramos que su principal impacto está en la liquidez de la Entidad. Es importante considerar que la concentración de depósitos es una característica propia del negocio de Banco CMF S.A. y de las entidades financieras mayoristas que tienen características similares y como tal fue consignado en el "Marco de Gestión del Riesgo de Liquidez". Tanto el Directorio como el Management de Banco CMF S.A. ha evaluado y controlado siempre, y en forma muy cercana, el riesgo de concentración, desarrollando e implementando estrategias permanentes para mitigarlo.

En este sentido, el principal mitigante para permitir la devolución en tiempo y forma de los depósitos en caso de su retiro en forma significativa por parte de los clientes es la característica de los activos que se originan como contrapartida. Banco CMF S.A. genera carteras activas de muy corta duración, con flujos identificados y autoliquidables. Históricamente (puede haber variación en meses puntuales), entre el 30% y el 40% de la cartera vence a 30 días, representando aproximadamente el 60% del total de los pasivos, con descalce acumulado positivo (préstamos menos depósitos) en el horizonte de 180 días, situación que le permitiría devolver la totalidad de los pasivos. La corta "duración" de los activos sumada a su alta liquidez hace del riesgo de concentración del Pasivo un riesgo conocido, administrado, adecuadamente monitoreado y mitigado por el Directorio de la Entidad. En tiempos de coyuntura económica desfavorable, estos plazos podrían reducirse aún más.

Asimismo, otro objetivo muy importante para mitigar el riesgo de concentración de los depósitos es trabajar con un bajo nivel de leverage. El mismo, medido como Pasivo Total sobre Patrimonio Neto de Banco CMF S.A. es alrededor de 5,5 (promedio) el cual se encuentra muy por debajo del promedio del sistema financiero argentino que es de más de 7.

Por otra parte, otra de las formas de disminuir la concentración del Pasivo es la diversificación de las fuentes de fondeo, razón por la cual Banco CMF S.A. ha emitido Obligaciones Negociables con Oferta Pública, a un plazo de 18 meses.

### **Política**

Respecto a la medición y monitoreo del Riesgo de Concentración del Activo, en Banco CMF S.A. este riesgo se encuentra acotado dentro de los límites de fraccionamiento y concentración del riesgo crediticio definido por las normas del Banco Central de la República Argentina de acuerdo con el texto ordenado vigente, límites que son gestionados por la Gerencia de Riesgo de Crédito de la Entidad y el Comité de Créditos y monitoreados por la Unidad de Gestión Integral de

Riesgos. Asimismo, Banco CMF S.A. ha definido límites para la concentración del riesgo crediticio de acuerdo con las ramas de actividad de los clientes y tipos de productos ofrecidos, indicadores que son monitoreados mensualmente por la Gerencia de Riesgo de Crédito y por la Unidad de Gestión Integral de Riesgos. Asimismo, se han definido modelos de cálculo de capital económico para cubrir eventuales efectos en la solvencia de la Entidad derivados de la concentración de productos activos.

Respecto a la medición y monitoreo del Riesgo de Concentración del Pasivo, Banco CMF S.A. adopta los criterios sugeridos por las normas de Basilea, en especial respecto al monitoreo de la concentración de la financiación.

Se analiza la concentración de depósitos por cliente respecto del total de depósitos así como también respecto del total de pasivos.

Asimismo, se analiza la concentración por cada tipo de producto o instrumento tanto respecto del total de financiaciones como del total de pasivos.

Finalmente, se analiza la composición de activos y pasivos por moneda significativa, de forma tal de identificar si la Entidad se encuentra en condiciones de hacer frente a una eventual devolución de financiaciones concentradas en determinada moneda.

Cabe destacar que la estructura temporal de descalces de activos y pasivos por moneda es analizada en el “Proceso para la Gestión del Riesgo de Liquidez”, donde se analizan los “Gaps de liquidez” por tipo de moneda.

Se establecieron límites y umbrales de operación para cada indicador, los cuales han sido definidos de acuerdo al tipo de negocio de la Entidad y su nivel de participación en el mercado y tanto a nivel individual de la Entidad como considerando sus compañías subsidiarias.

Tal como se expone previamente en la estrategia para la gestión del riesgo de concentración, la principal herramienta para mitigar el riesgo de concentración del Pasivo en Banco CMF S.A., entidad monocasa con perfil “mayorista” y que opera con un número reducido de clientes, consiste en la forma en que se gestiona su Activo. En este sentido, el carácter líquido de sus productos y la corta duración de los préstamos (combinado con un bajo leverage) consisten en su principal herramienta de mitigación del riesgo de concentración.

Banco CMF S.A. entiende que la metodología de mitigación del riesgo de concentración del Pasivo está relacionada directamente con la originación de su Activo.

Mensualmente la Unidad de Gestión Integral de Riesgos realiza un análisis que permite a la Alta Gerencia, al Comité de Gestión Integral de Riesgos y al Directorio conocer en forma precisa la

composición de su cartera de créditos a 30 días, cuánto representa esta cartera y el resto de los activos respecto del total de pasivos y del total de Depósitos así como también permite calcular el punto de cobertura en el cual los activos superan a los Pasivos y permiten su devolución total, en caso que fueran requeridos. En general, dicho plazo es menor a 180 días, dentro del cual cae aproximadamente (y dependiendo el contexto económico en el cual se encuentre) el 80% de la cartera Activa de Banco CMF S.A.

## ***Riesgo Operacional***

### **Conceptualización**

Banco CMF S.A. entiende por riesgo operacional al riesgo de pérdidas resultantes de la falta de adecuación o fallas en los procesos internos, de la actuación del personal o de los sistemas o bien aquellas que sean producto de eventos externos. Este concepto incluye el riesgo legal y excluye el riesgo estratégico y de reputación.

### **Estrategia**

La estrategia de gestión de Riesgo Operacional de Banco CMF S.A. reposa principalmente en su capital humano, altamente capacitado y confiable. Por su parte, la operatoria bancaria de Banco CMF S.A. se desenvuelve en el marco de manuales y procedimientos para sus operaciones. La articulación de ambos pilares se basa en una clara asignación de responsabilidades y segregación de funciones.

Se promueve una cultura fuertemente inclinada a los controles internos que salvaguarde la eficiente gestión de Riesgo Operacional aun cuando el ambiente de negocios cambie a mayor velocidad que la actualización de los manuales.

El umbral de tolerancia a los eventos de Riesgo Operacional es mínimo para lo cual se realizan procesos permanentes de sensibilización a los funcionarios.

La Entidad no puede esperar eliminar todos los riesgos operativos, sino estar en condiciones de gestionar los riesgos a través de un marco de identidad y control de los mismos, dando respuesta también a dichos posibles riesgos mediante los mitigantes adecuados. Los controles incluyen una separación de funciones eficaz, procedimientos de conciliación, autorizaciones y accesos adecuados, y procedimientos de evaluación y capacitación del plantel, incluida la participación de auditoría interna. La identificación se basa en tareas de autoevaluación de los procesos a través de sus responsables evaluando las distintas actividades a partir de su posibilidad de generar pérdidas.

El riesgo asociado a los sistemas de información, la tecnología informática y sus recursos asociados, forma parte del riesgo de operaciones por lo cual el plan de Gestión de Riesgos de Tecnología Informática será parte integrante del plan de Gestión Integral de Riesgo Operacional.

Adicionalmente, en cumplimiento de lo requerido por el B.C.R.A. la Entidad realiza la presentación periódica de la "Base de datos sobre eventos de Riesgo Operacional" y realiza tareas relacionadas con el seguimiento de los planes de mitigación.

El riesgo es inherente a las actividades de la Entidad pero se administra a través de un proceso de identificación, medición y control en curso, sujeto a los límites de riesgo y demás controles. Este proceso de gestión de riesgos es fundamental para la rentabilidad continua de la Entidad y cada una de las personas que trabajan en la Entidad son responsables de mitigar los riesgos relacionados con sus funciones.

Se han definido indicadores de Riesgo Operacional para aspectos relacionados con la Contabilidad, la Prevención del Lavado de Activos, Operaciones, Auditoría, Atención al Cliente y Recursos Humanos. Banco CMF S.A. continúa trabajando en la definición de nuevos indicadores de riesgo operacional que fueran considerados relevantes para el negocio.

### **Política**

Banco CMF S.A. ha implementado un modelo de gestión del Riesgo Operacional a través de un conjunto de políticas, procedimientos y asignación de responsabilidades que se focalizan en la identificación, evaluación, seguimiento, control y mitigación de eventos o fallas de ese tipo de riesgo.

El modelo de gestión del Riesgo Operacional compromete de manera integral a la organización. Su naturaleza "integral" obedece a una serie de factores:

- La secuencia concatenada de tareas, desde la identificación de los riesgos, hasta la medición, seguimiento, control y mitigación, círculo virtuoso que asegura que luego de sucesivos ciclos efectivos se logre ubicar a los factores de riesgo en niveles aceptables para Banco CMF S.A., así como también capturar situaciones nuevas que merezcan ser analizadas (por ej.: lanzamiento de nuevos productos);
- La necesaria evaluación de todos los procesos que reflejan la operatoria de Banco CMF S.A., desde el frente de negocios y el back office, hasta los servicios de apoyo;
- La incumbencia de todo el staff, desde la línea gerencial hasta todo su personal, en su gestión. De allí, la importancia de la difusión y comunicación a lo largo y ancho de la

organización que permita el acabado entendimiento y asegure el necesario compromiso de todas las partes de acuerdo con sus responsabilidades.

La gestión efectiva del riesgo operacional contribuye a prevenir futuras pérdidas derivadas e inherentes a estos eventos. En este sentido, Banco CMF S.A. gestiona el riesgo operacional inherente a sus productos, actividades, procesos y sistemas relevantes, basado en los lineamientos establecidos en su marco normativo (marco, proceso y metodología de gestión de riesgo operacional), y con el soporte de la herramienta ROG 360° (herramienta automatizada para la gestión del riesgo operacional en la Entidad).

Asimismo, y en forma previa a un lanzamiento o presentación de nuevos productos, inicio de actividades, puesta en marcha de procesos o sistemas, también se deberá comprobar que se evalúa adecuadamente su riesgo operacional inherente.

Se ha desarrollado e implementado una metodología para la gestión del Riesgo Tecnológico basada en la gestión de riesgos por activos de información, y su consecuente integración con Riesgo Operacional, a través de la cual se traslada el riesgo residual de los activos a los procesos de negocio que soporta.

La gestión del riesgo operacional y su integración con el de tecnología informática se lleva adelante con la herramienta Aleph Manager.

## ***Riesgo Estratégico***

### **Conceptualización**

El riesgo estratégico es definido como el riesgo procedente de una estrategia de negocios inadecuada o de un cambio adverso en las previsiones, parámetros, objetivos y otras funciones que respaldan esa estrategia.

El riesgo estratégico es el riesgo que se deriva de un error de planificación / estimación o bien en una decisión no acertada ante el cambio en las oportunidades y amenazas que surgen en el contexto que rodea a la Entidad y que impactan negativamente en sus proyecciones.

A pesar de lo complejo de su estimación, se deben desarrollar nuevas técnicas de gestión que abarquen todos los aspectos relacionados, tanto para Banco CMF S.A. como para sus compañías subsidiarias.

Banco CMF S.A. considera el enfoque estratégico, el plan de negocios y los requerimientos futuros de capital cuando evalúa el objetivo de suficiencia del capital en función del riesgo.



Con periodicidad anual, Banco CMF S.A. incluye en el plan estratégico y las proyecciones bienales cuál será el nivel deseado y las necesidades de capital tanto a nivel individual como consolidado y cuáles serán las fuentes externas de capital disponibles, atento que el análisis de los requerimientos de capital actuales y futuros con relación a los objetivos estratégicos de la entidad es un elemento esencial del proceso de planificación.

### **Estrategia**

El Directorio de Banco CMF S.A. entiende que las decisiones estratégicas respecto de los negocios a realizar sólo deben ser llevadas a cabo si la Alta Gerencia y el Directorio comprenden en forma profunda y detallada los riesgos que dicha estrategia conlleva.

La definición de una estrategia de administración de este riesgo requiere rever tanto los procesos internos de la Entidad como su ambiente externo y comprender sus interrelaciones. Banco CMF S.A. entiende que los factores externos impactan en las prácticas y procesos internos y por tanto en su estrategia de negocios, su fondeo y nivel de liquidez. Y es dentro del contexto externo que se incluye a la regulación del mercado financiero, que tiene características muy particulares y es muy estricta. En este sentido, la estrategia definida contempla una variedad de potenciales modificaciones en la esfera regulatoria del corto y mediano plazo. Y la cuantificación del capital para hacer frente a cambios no esperados en la estrategia debe recoger las variaciones negativas en dichas estimaciones.

Anualmente la Gerencia General elabora el Plan de Negocios y Proyecciones con la colaboración del área de Control de Gestión. Dicho plan abarca dos años y se definen las estimaciones tanto cualitativas como cuantitativas para dicho horizonte a nivel individual y consolidado.

El Plan de Negocios y Proyecciones es sometido a la aprobación del Directorio para luego ser presentado al Banco Central de la República Argentina. Luego, y con periodicidad mensual, el área de Control de Gestión realiza el seguimiento de las proyecciones y los desvíos sobre las mismas, explicando a qué se debieron y proponiendo, en caso de ser necesario, planes de acción para reencausarlas.

Respecto de las proyecciones cuantitativas, la estrategia de Banco CMF S.A. se desarrolla sobre los siguientes 6 pilares fundamentales de su gestión. Éstos son considerados los indicadores más relevantes de la Gestión de Riesgos en relación al cumplimiento de la estrategia de la Entidad:

- Performance de créditos
- Nivel de liquidez
- Rentabilidad y solvencia
- Eficiencia
- Endeudamiento

- Planificación del Capital

Si bien el plan de negocios incluye estimaciones en un mayor nivel de desagregación, Banco CMF S.A. entiende que las fluctuaciones del contexto (económicas, políticas, regulatorias, etc.) podrían llegar a variar las estimaciones detalladas sin considerarse las mismas un apartamiento a la estrategia global de la Entidad. Sin embargo, si alguno de los 6 pilares fundamentales descritos precedentemente se encuentran por debajo de las cifras aprobadas al comienzo del ejercicio, dicha situación constituiría un riesgo para el logro de la estrategia de la Entidad y por tanto Banco CMF S.A. reservará capital para hacer frente a pérdidas no esperadas relacionadas con este riesgo.

### **Política**

Banco CMF S.A. cuenta con un proceso adecuado para identificar, evaluar, seguir, controlar y mitigar el riesgo estratégico, que garantiza el cumplimiento de un conjunto documentado de políticas, controles y procedimientos internos relativos al funcionamiento de su sistema de gestión, el cual es llevado a cabo por la Unidad de Gestión Integral de Riesgos.

Banco CMF S.A. considera a su proceso de planificación del capital como un elemento fundamental para el logro de los objetivos estratégicos de la Entidad. Para realizar dicha planificación, la Alta Gerencia de Banco CMF S.A. considera el enfoque de la estrategia definida por el Directorio, el plan de negocios proyectado para cumplir con ese enfoque estratégico y los requerimientos futuros de capital. En el plan estratégico se incluye el nivel deseado y las necesidades de capital así como las fuentes externas de capital disponibles (si las hubiera) y los dividendos proyectados a distribuir.

Mensualmente se realiza un seguimiento del plan de negocios proyectado. Dicho seguimiento es realizado por el área de Control de Gestión y presentado en la reunión de Gerencia y en el Comité Financiero. Allí se justifican las diferencias entre las cifras reales y las presupuestadas. Luego es sometido a la aprobación del Directorio.

La Unidad de Gestión Integral de Riesgos se nutre de información generada por las distintas Gerencias de la Entidad la cual es compilada, comparada y utilizada para el armado de indicadores y para el cálculo de capital económico que la Entidad debe reservar para el caso que existan pérdidas no esperadas derivadas de este riesgo. Los indicadores y la metodología de cálculo de capital económico se exponen en el “Proceso de gestión del riesgo estratégico”.

En el informe mensual de la Unidad de Gestión Integral de Riesgos denominado “Panel de Gestión de Riesgos” se incluyen los indicadores definidos para monitorear el riesgo estratégico así como también los límites y umbrales de operación aprobados por el Directorio.

## ***Riesgo Reputacional***

### **Conceptualización**

Se entiende como reputación al conjunto de percepciones que tienen sobre la Entidad los diversos grupos de interés con los que se relaciona, tanto externos como internos, el cual genera en ellos aceptación, desaprobación o indiferencia. La reputación percibida por los grupos de interés es resultado del comportamiento desarrollado por la Entidad a lo largo del tiempo y describe su capacidad para distribuir valor a los mencionados grupos.

El riesgo reputacional se define como aquel que está asociado a una percepción negativa sobre la entidad financiera (fundada o infundada) por parte de los clientes, contrapartes, accionistas, inversores, tenedores de deuda, analistas de mercado y otros participantes relevantes del mercado (llamados grupos de interés) que afecta adversamente la capacidad de la entidad financiera para mantener relaciones comerciales existentes o establecer nuevas y/o continuar accediendo a fuentes de fondeo.

El riesgo reputacional también puede afectar los pasivos de la entidad, debido a que la confianza del público y la capacidad de la entidad de captar fondos están fuertemente vinculadas con su reputación.

A pesar de lo complejo de su estimación, se deben desarrollar nuevas técnicas de gestión que abarquen todos los aspectos relacionados tanto para Banco CMF S.A. como para sus compañías subsidiarias.

### **Estrategia**

Banco CMF S.A. considera que la reputación no le pertenece a la Entidad, sino que es aquello que los otros piensan de ésta. Es por ello que uno de los principales mitigantes de este riesgo es “hacer bien las cosas y comunicarlas correctamente”, de manera tal de poder demostrar un comportamiento consistente entre sus principios de gobierno corporativo y gestión de riesgos y las actividades realizadas por la organización.

En este sentido, el Directorio y la Alta Gerencia de Banco CMF S.A. conducen la entidad a través de un conjunto de Políticas, Procedimientos y Códigos que contemplan los siguientes elementos esenciales, a fin de minimizar aquellos eventos que podrían tener impacto en la reputación:

- **Conducta del Negocio:** ética en el manejo de los negocios, código de conducta, manual de políticas de recursos humanos, bienestar de los empleados; relación con los reguladores; relación con los clientes, proveedores, competencia, etc.;
- **Integridad del Producto:** diseño de los productos de acuerdo con la normativa vigente; conducta del área comercial; protección al usuario de servicios financieros;
- **Principios Operacionales:** cumplimiento general de los procedimientos; confidencialidad y protección de los datos; prevención del lavado de activos y financiamiento del terrorismo; gestión integral de los riesgos; etc.;
- **Integridad de los Empleados:** uso apropiado de los activos de la entidad; confidencialidad de la información; prevención de conflictos de intereses; honestidad; denuncia de hechos incorrectos, idoneidad; etc.

La Entidad ha desarrollado su actividad a lo largo del tiempo manteniendo una baja exposición pública de la entidad, sus accionistas, directores y empleados. Su modalidad de operación es conservadora respecto del riesgo reputacional y sus altos estándares de operación y estrictos procedimientos de control interno acompañan dicha estrategia.

Banco CMF S.A. promueve una cultura preventiva basada en la proactividad, cumplimiento normativo y una respuesta operativa eficaz, de manera de minimizar aquellos comportamientos corporativos que puedan lesionar la cultura, valores y principios éticos en el desarrollo de su actividad diaria y en el cumplimiento de las expectativas de los grupos de interés con los que se relaciona, y en consecuencia, afectar la reputación de la Entidad.

### **Política**

Banco CMF entiende que la reputación de la Entidad se ve influenciada por diversos factores tanto internos como externos, los cuales pueden modificar negativamente la percepción de los grupos de interés sobre la Entidad.

Los factores internos pueden estar presentes en todos los productos, servicios, prácticas y procesos, incluidos todos aquellos aspectos relacionados con la conducción de la Entidad. Estos factores se originan principalmente en fallas en el control interno implementado en los procesos, y/o en la ejecución de los mismos, que ocasionen una brecha entre el desempeño de la Entidad y las expectativas de los grupos de interés.

Los factores externos están relacionados con el entorno en que el Banco desempeña sus actividades (cambios en la situación macroeconómica, actividad de los competidores, cumplimiento de las regulaciones –multas, acciones legales-, participación en los mercados, relación con los clientes, entes reguladores y organismos gubernamentales, etc.), con la difusión de la gestión del Banco (transparencia, acciones de gobierno corporativo, conducta del negocio –

competencia, responsabilidad social, etc.-, estrategia de negocio, estrategia de marketing y comunicación, etc.), con la publicidad de los eventos de riesgo materializados (robos, violación a la confidencialidad de la información, aumento de la incobrabilidad de créditos, deficiencias de liquidez, etc.), y con la difusión de información maliciosa a través de los medios de comunicación, redes sociales, etc.

Por otra parte, Banco CMF entiende que el Riesgo Reputacional está interrelacionado con los restantes riesgos a los que se expone la Entidad, es decir que, la materialización de un evento de riesgo podría afectar negativamente la reputación del Banco ante los grupos de interés.

Los grupos de interés son aquellos participantes del mercado con los que la Entidad se relaciona en el desarrollo de sus actividades. La reputación que la Entidad tiene en relación con cada grupo de interés puede variar dependiendo del nivel de cumplimiento de las expectativas. Si alguna de las acciones de la Entidad no cumple con las expectativas de alguno de los grupos de interés, la reputación se verá afectada negativamente.

Los principales grupos de interés con los que interactúa Banco CMF S.A. y sus compañías subsidiarias son:

- Clientes
- Accionistas
- Inversores
- Entes reguladores (B.C.R.A., CNV, Central Bank of the Bahamas, etc.)
- Analistas de mercado / calificadoras de riesgo
- Comunidad en general

Banco CMF S.A. cuenta con un proceso adecuado para identificar, evaluar, seguir, controlar y mitigar el riesgo reputacional, que garantiza el cumplimiento de un conjunto documentado de políticas, controles y procedimientos internos relativos al sistema de gestión del riesgo reputacional, el cual es llevado a cabo por la Unidad de Gestión Integral de Riesgos.

## ***Riesgo de Liquidación de Operaciones de Cambio***

### **Conceptualización**

Es el riesgo al que están expuestas las entidades desde la negociación de las operaciones de cambio hasta su liquidación final.

Se incluyen las operaciones de cambio que se liquidan mediante dos flujos de pago, tales como las operaciones de contado, los "forwards" y "swaps" de tipo de cambio, las opciones de moneda

extranjera con entrega del subyacente y los "swaps" de monedas con intercambio de principal ("currency swaps").

### **Estrategia**

En el proceso de liquidación de las operaciones de compra venta de monedas existe un riesgo inherente a la modalidad elegida para la entrega de las mismas.

La Entidad, por el volumen que opera en el mercado, ejecuta la mayoría de sus operaciones mediante la entrega de una divisa y la recepción de la otra sin que exista simultaneidad en dichas transferencias. Por consiguiente asume, puntualmente, en los casos de entrega por parte del banco en forma previa a la recepción de la especie contraria, un riesgo de liquidación que es aceptado y monitoreado por el Directorio a través de las gerencias correspondientes.

La gerencia financiera al momento de realizar operaciones bajo la modalidad que se describe en la presente verifica la calidad de la contraparte, sea cliente o mercado, y los montos involucrados, procediendo a la concreción de la misma si ésta se encuadra en los parámetros normales, habituales y aprobados para gestionar. En caso contrario, la operación quedará supeditada a aprobación especial por parte del Directorio.

Respecto de la liquidación de las operaciones de cambio con intercambio de pago, el banco cuenta con diferentes procesos delineados con el fin de asegurar el correcto desembolso y recepción de las divisas involucradas.

En el proceso de concertación de operaciones se verifica que la contraparte cuente con la habilitación para poder realizar la operación correspondiente y que el importe de la misma esté contemplado en la calificación crediticia.

Las liquidaciones correspondientes son realizadas en función de las instrucciones recibidas por los clientes o contrapartes, existiendo un proceso de conciliación que asegura que, de existir alguna anomalía o diferencia, pueda ser detectada inmediatamente y se proceda a realizar los ajustes correspondientes.

### **Política**

Banco CMF S.A. cuenta con un proceso adecuado para identificar, evaluar, seguir, controlar y mitigar el riesgo de liquidación de operaciones de cambio, que garantiza el cumplimiento de un conjunto documentado de políticas, controles y procedimientos internos relativos al funcionamiento del sistema de gestión del riesgo de liquidación de operaciones de cambio, el cual es llevado a cabo por la Unidad de Gestión Integral de Riesgos.

Banco CMF S.A. tiene en cuenta los factores de riesgo en el sistema de medición del riesgo de liquidación de operaciones de cambio de sus posiciones provenientes de:

#### Riesgo de principal

Es el riesgo que la entidad financiera entregue la moneda vendida pero no reciba la comprada, es decir que es el riesgo de perder el total de la transacción por el incumplimiento de la contraparte. El riesgo de principal debe estar sujeto a un adecuado proceso de control de crédito, que incluya la evaluación crediticia y la determinación de la máxima exposición frente a cada contraparte.

A fin de calcular cuándo termina la exposición al riesgo de principal de una operación específica, la entidad debe incorporar a sus procesos de conciliación de cobros el momento en que se produce la recepción final (ingreso irrevocable) de la moneda comprada o en que se determina que se trata de una operación fallida.

Para evitar la subestimación de las exposiciones cuando se utilice un banco corresponsal, la entidad asume que no se han recibido los fondos hasta tanto se confirme la acreditación en su cuenta de corresponsalía y puedan determinar qué operaciones han sido liquidadas exitosamente y cuáles han fallado. Además, para minimizar el período de incertidumbre que transcurre desde la efectiva recepción hasta la conciliación, se obtiene información oportuna del banco corresponsal sobre el pago final.

#### Riesgo de Costo de Reposición

Es el riesgo que la contraparte incumpla con sus pagos antes de la liquidación de la operación de cambio y que la entidad deba reemplazar a la contraparte y a la operación a valores corrientes de mercado –con un tipo de cambio potencialmente menos favorable–. Así, la entidad podría incurrir en una pérdida en relación con la operación original. El riesgo de costo de reposición existe durante todo el período que transcurre entre la concertación y la liquidación final.

A fin de evitar una subestimación del tamaño y la duración de la exposición al riesgo de costo de reposición, la entidad identifica y evalúa el efecto de sus supuestos acerca de las fechas de liquidación de las operaciones, debiendo asumir que su exposición comienza cuando pactan la operación y continúa hasta la confirmación y conciliación de la liquidación final.

#### Riesgo de Liquidez

Es el riesgo que la contraparte no liquide la obligación al vencimiento por su valor total. El riesgo de liquidez no implica que la contraparte sea insolvente, puesto que podría liquidar la operación en algún momento futuro no especificado, por lo que este riesgo puede existir durante todo el período entre la concertación y la liquidación final.

Un incumplimiento puede ser sólo un problema de costo de reposición o convertirse en liquidez insuficiente, dependiendo de si la entidad puede reemplazar la operación fallida a tiempo para cumplir sus obligaciones o, al menos, tomar un préstamo en la moneda necesaria hasta que la transacción pueda ser reemplazada.

Las entidad gestiona adecuadamente los riesgos y las necesidades de fondos de modo tal de poder efectuar los pagos vinculados a las operaciones de cambio de forma oportuna, puesto que la imposibilidad de cumplir en tiempo y forma podría ocasionar el incumplimiento de una o más contrapartes, lo que eventualmente causaría interrupciones en los sistemas de pagos.

#### Riesgo Operacional

El riesgo operacional puede provenir de deficiencias en los sistemas de información y los procesos internos, el personal o de perturbaciones por eventos externos y afectar la precisión, capacidad y resiliencia de las operaciones de la entidad financiera, causando retrasos o errores en la información o la confirmación de las operaciones en moneda extranjera.

Además, el riesgo operacional puede generar pérdidas por la imposibilidad de cumplir oportunamente con las obligaciones y crear o exacerbar otros riesgos (tales como los riesgos de principal, de costo de reposición, de liquidez y reputacional).

#### Riesgo Legal

El riesgo legal se configura cuando las obligaciones contractuales de una contraparte no son legalmente exigibles y están sujetas a pérdida debido a que la documentación es inadecuada, la contraparte no está habilitada o está sujeta a restricciones legales respecto de la transacción, la transacción subyacente o los términos contractuales no son admisibles y/o se contraponen a la ley aplicable o a las regulaciones, las leyes aplicables a los procesos falenciales limitan o alteran los recursos o soluciones contractuales.

Las cuestiones legales pueden comprometer la solidez legal del neteo, la validez de los límites para la cancelación unilateral de los pagos o la certeza respecto de la irrevocabilidad de la recepción de la moneda.