

Memoria anual 2013

del Banco de la Provincia de Buenos Aires



Banco Provincia
De tu lado





ÍNDICE

ÍNDICE.....	2
1. Evolución del contexto macroeconómico	3
1.1. Sector real	3
1.2. El sector público	5
1.3. El mercado y el sistema monetario	7
1.4. El sector externo y el mercado cambiario.....	8
2. Evolución de la gestión microeconómica	11
2.1. Las políticas gerenciales.....	11
2.1.1. Política financiera	11
2.1.2. Política comercial	15
2.1.3. Política de riesgo de crédito	23
2.1.4. Política de recupero de créditos.....	23
2.1.5. Política de relaciones con el sector público provincial.....	24
2.1.6. Política presupuestaria.....	24
2.1.7. Política de gestión de las personas	25
2.1.8. Política de recursos informáticos	26
2.1.9. Política de gestión de riesgos	27
2.1.10. Grupo Banco Provincia	28
2.1.11. Presencia institucional	34
2.1.12. Gobierno Institucional	35
2.2. Los estados contables	36
2.2.1. Estado de situación patrimonial	36
2.2.2. Estado de resultados.....	37
3. Perspectivas	38
3.1. Escenario previsto de mediano plazo	38
3.2. Líneas de acción de 2014	39

1. Evolución del contexto macroeconómico

1.1. Sector real

En 2013 la economía mundial atravesó un período de inflexión, en el cual lentamente habrían comenzado a revertirse los efectos de la crisis internacional iniciada cinco años atrás. La expansión del Producto Interno Bruto (PIB) global se habría ubicado en torno al 3,0%, levemente por debajo de lo observado en 2012 (3,2%), de acuerdo con los datos del Fondo Monetario Internacional (FMI). En particular, el año se caracterizó por el afianzamiento del crecimiento en las economías avanzadas tras la superación de la crisis financiera en la zona del euro y de las incertidumbres fiscales provenientes de Estados Unidos y Japón. Las mismas, a pesar de la necesidad de continuar con la consolidación fiscal y el desapalancamiento del endeudamiento de las familias, volvieron a exhibir un ritmo expansivo desde la segunda mitad del año. En este marco, se han comenzado a retirar los estímulos monetarios, en Estados Unidos, hecho que generó un incremento de las tasas de interés y una reducción de la liquidez a nivel global, afectando principalmente a las economías emergentes tras varios años de condiciones financieras sumamente favorables.

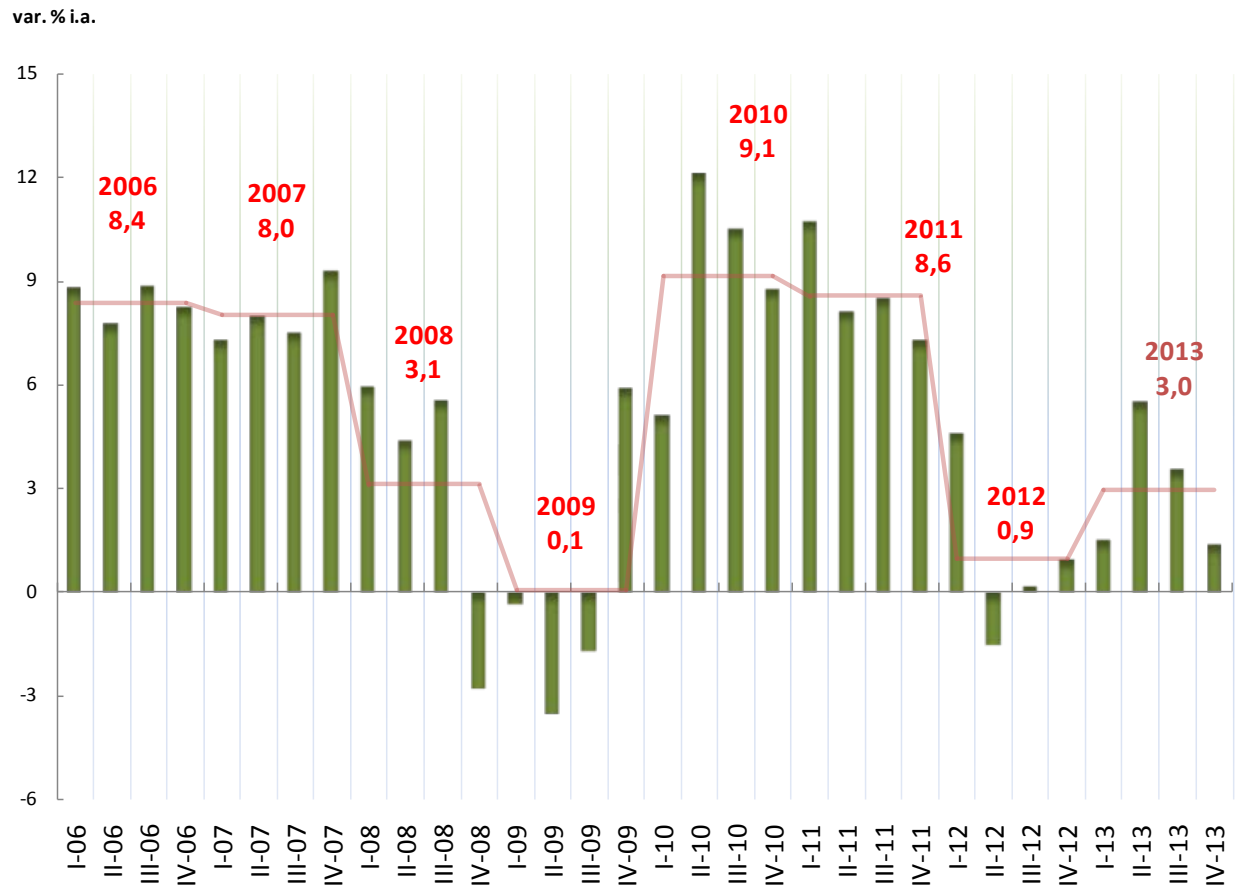
En un marco de bajo crecimiento del comercio, retroceso de los precios de las materias primas, salida de flujos de capitales y de reformas estructurales, el avance de las economías emergentes y en desarrollo se ubicó en 4,7% anual, guarismo levemente inferior al registrado el año anterior (5,0%) y a los valores previos a la crisis internacional. El avance de las economías emergentes se basó principalmente en el sostenimiento de la demanda interna, tanto por el incremento del consumo como de la inversión. Entre estos países se destacó el sostenimiento del crecimiento de China, en un contexto de reorientación del modelo expansivo hacia el consumo, para lo cual se anunciaron diversas reformas estructurales a fin de elevar el nivel de vida y cambios en la política poblacional, con los objetivos de reducir los efectos del endurecimiento de las condiciones financieras internacionales y la salida de los flujos de capital. Asimismo, dentro de las diversas regiones, se observó una mejora de los países de Europa y Asia Central y África Subsahariana, que se contrapuso a la menor dinámica de los países de Medio Oriente (y otros países exportadores de *commodities*), afectados por la menor cotización de las materias primas y la inestabilidad política tras la “primavera árabe”.

Por su parte, el crecimiento de América Latina y el Caribe se ubicó en 2,7% anual, 0,4 puntos porcentuales (p.p.) por debajo del año previo, observándose diferencias en los ritmos de crecimiento entre los diversos países. Así, México desaceleró su tasa de crecimiento, acompañando la merma de la demanda de Estados Unidos, en tanto que Brasil anotó una expansión menor a la esperada, por el endurecimiento de las condiciones financieras internacionales y la presión inflacionaria.

En este escenario, la economía de Argentina exhibió una recuperación en los niveles de actividad, tras la desaparición de los efectos negativos que la afectaron en 2012. En particular, se destacó el incremento de la producción de bienes que fue acompañado por la aceleración de la producción de servicios. De esta forma, tras aumentar 0,9% en 2012, el PIB en 2013 subió en torno al 3,0% anual, implicando un aumento de 2,1 p.p. frente al período previo.

Evolución del Producto Interno Bruto

Variación interanual, a precios constantes



Fuente: INDEC

Por el lado de la oferta, la producción de bienes creció en torno al 1,9%, logrando revertir la caída del año anterior, mejora que respondió principalmente al desempeño del sector agropecuario y el de la construcción. Tras la sequía que afectó al ciclo 2011/12, el sector agropecuario se recuperó en 2013 con una producción de granos superior a las 100 millones de toneladas y alzas en la producción primaria de carne y lácteos. Así, la actividad proveniente del campo creció en torno al 12% anual, retornando a niveles similares a los de 2011. Por su parte, la construcción fue potenciada por la reactivación de la obra privada, ante la mejora de la actividad económica y el impulso otorgado por el Plan Pro.Cre.Ar. que estimuló la demanda mediante el otorgamiento de créditos. También contribuyeron positivamente en el sector la mayor inversión petrolera, a partir del aumento de los precios internos y la activación de nuevos planes de inversión, y la mayor realización de obras públicas. Dentro del resto de los segmentos, evidenciaron subas la pesca y el suministro de gas, electricidad y agua. Contrariamente, la producción manufacturera y minera registraron un descenso de los volúmenes producidos.

En cuanto a los sectores productores de servicios, registraron un incremento cercano al 4% anual. El segmento más dinámico siguió siendo el de intermediación financiera (21,0%), que aportó cerca de la mitad del crecimiento del segmento de servicios. También entre los más dinámicos se situaron los hoteles y restaurantes (4,3% anual) y la administración pública (3,5%), impulsados por el mayor consumo en general. Por su parte, el desempeño del transporte y del comercio, los rubros de mayor participación en el segmento, registraron subas de 2,7% y 1,8%, respectivamente. Tanto la enseñanza como la salud siguieron mostrando una tendencia ascendente, acompañando la mayor inversión pública y privada, mientras que el sector inmobiliario registró una baja expansión.

El volumen de las importaciones habría crecido en torno al 1,6%, lo cual obedecería al aumento de la adquisición de servicios, particularmente de turismo, a lo que se sumaron los mayores ingresos de combustibles, automotores y bienes de capital, entre otros. El crecimiento de las compras externas generó un alza en su relación sobre el PIB a precios corrientes, el cual pasó de 14,1% en 2012 a 14,7% en 2013.

Por el lado de la demanda, el principal componente que explicó el crecimiento del PIB fue el consumo, tanto el privado como el público. El consumo privado siguió impulsando la economía al mantener un crecimiento de 4,3% anual, dinámica que resultó favorecida por el aumento de las transferencias públicas (que incrementaron los ingresos de las familias), las reducciones impositivas y un contexto de

mayores posibilidades de financiamiento a través del mercado de crédito, planes de cuotas y promociones instrumentadas por comercios y bancos. De igual forma, el consumo público mostró una importante expansión interanual de 4%, y contribuyó con 0,8 p.p. al crecimiento anual del producto.

La inversión volvió a exhibir una tendencia positiva dejando atrás la merma del año previo. La tasa de inversión se ubicó en 20,9% del PIB, al elevarse 3% en el año, incremento que estuvo fundado en el desempeño de las compras de equipo durable de producción que crecieron 3,1% respecto del año previo, alcanzando a 10,4 p.p. del PIB. Las compras respondieron principalmente a la mejora en las condiciones financieras y a los planes gubernamentales que alentaron la incorporación de capital, como las Líneas de Crédito para la Inversión Productiva. La mejora fue de 0,9% en los bienes de producción nacional, mayormente camionetas y maquinaria agrícola, y de -4,5% en los bienes importados. Por su parte, la inversión en construcción se elevó en torno al 2,7%, recuperando parcialmente la pérdida registrada el año previo. El aumento del gasto en este sector estuvo en parte relacionado por la mayor obra pública y los planes lanzados por el Gobierno, como el plan Pro.Cre.Ar., que incentivaron las refacciones y la construcción de viviendas unifamiliares.

Las exportaciones volvieron a registrar una merma en sus volúmenes, lo cual se debió a la contracción del turismo extranjero y de los servicios empresariales, como también al descenso de las exportaciones de bienes, debido al menor saldo agrícola disponible.

En lo que respecta al mercado laboral, de acuerdo con los datos extrapolados al total urbano, se crearon en promedio 177.000 nuevos puestos de trabajo, lo cual implicó un crecimiento de 1,1% con respecto al año anterior. El incremento del nivel de empleo se produjo en un contexto de reducción de la fuerza laboral, principalmente como consecuencia de una participación menos activa de las mujeres. El leve aumento del empleo y contracción de la oferta laboral redundó en una reducción del nivel de desocupación hasta el 6,4% de la población económicamente activa (PEA), 0,5 p.p. por debajo de 2012. Por su parte, los salarios de los trabajadores crecieron 25,9%, impulsados principalmente por las remuneraciones del sector privado. Los salarios del sector privado no registrado se elevaron 27,7% anual, los registrados en la seguridad social lo hicieron en 25,2% y los de la administración pública crecieron 26,2% anual.

1.2. El sector público

Las cuentas del sector público mantuvieron un sesgo negativo por segundo año consecutivo, exhibiendo un déficit tanto a nivel primario como después del pago de intereses. Los niveles de gasto siguieron creciendo a un ritmo elevado, debido principalmente al mayor desembolso destinado a gasto de capital, provincias y jubilaciones.

El monto de los recursos tributarios ascendió a \$ 858.832 millones, magnitud que significó un incremento interanual de 26,3%, de modo tal que la relación recaudación/PIB alcanzó a 25,6%, nivel 0,9 p.p. superior al de 2012. De dicho total, \$ 224.481 millones fueron transferidos automáticamente a las provincias.

Se destacaron los ingresos provenientes de la seguridad social y los relacionados con la actividad interna, dado que los recursos originados en el comercio exterior registraron un estancamiento. Concretamente, la percepción de los recursos ligados a la seguridad social se elevó 30,9%, hasta \$229.767 millones, por influencia del aumento en los salarios y, en menor medida, del empleo registrado; a la vez que se incrementaron los topes máximos en la percepción de los aportes personales. De esta forma, estos recursos mostraron en 2013 una expansión similar a la del año previo, aunque exhibieron una tendencia levemente descendente en los últimos meses.

Dentro de los impuestos relacionados con el nivel de actividad, el mejor desempeño lo registró el Impuesto a las Ganancias que se expandió 32,6%, alcanzando los \$ 183.599 millones. La suba estuvo relacionada con las mayores ganancias declaradas y una más amplia base de contribuyentes, tanto de individuos como de empresas, que se fue reduciendo en parte por los diversos aumentos del mínimo no imponible realizados en el año. Asimismo, contribuyeron los anticipos relacionados con las compras en el exterior y, en menor medida, las modificaciones al impuesto introducidas en la segunda mitad de 2013 que gravan la compraventa de acciones y la distribución de dividendos de sociedades.

La recaudación por el Impuesto al Valor Agregado (IVA) creció 30,4%, hasta \$ 251.743 millones, impulsado principalmente por el consumo de las familias y el aumento de las importaciones. Así, la recolección del IVA verificó una aceleración luego del débil desempeño registrado el año previo, constituyéndose en el impuesto más importante, al alcanzar una participación de 29,3% sobre la recaudación total.

Los ingresos originados en el comercio exterior registraron una débil suba en forma conjunta. El desempeño de los derechos de importación mostró un fuerte incremento de 42,0%, como consecuencia del aumento de las importaciones y del tipo de cambio; en tanto que la recaudación de los derechos de exportación registró una merma. El descenso de 9,5% en términos nominales de estos últimos reflejó principalmente la contracción de las ventas externas de cereales y combustibles.

Como contrapartida al moderado ingreso tributario, se verificó una importante suba de los recursos no tributarios, los cuales se elevaron 79,9% i.a., aumentando su participación en los ingresos del Gobierno en torno a 3 p.p., alcanzando el 11,6% del total. El incremento provino principalmente de las rentas de la propiedad, por los mayores giros percibidos en concepto de remisión de utilidades del BCRA y de intereses provenientes de la ANSeS. Con todo, los ingresos totales del Gobierno Nacional se expandieron 30,4% i.a., implicando una elevación de los recursos de \$ 167.514 millones.

El aumento del gasto se mantuvo en niveles elevados, observando un alza de 29,1%, similar al del año anterior, suba que fue impulsada por el mayor gasto corriente, dado que la erogación en concepto de intereses registró una contracción como consecuencia de la falta de obligación del pago del cupón PIB, a diferencia de lo sucedido en 2012. Los gastos primarios crecieron 33,5%, alcanzando un total de \$ 740.393 millones, dinamizados por las mayores erogaciones en las prestaciones de seguridad social, transferencias a familias y otros gastos corrientes.

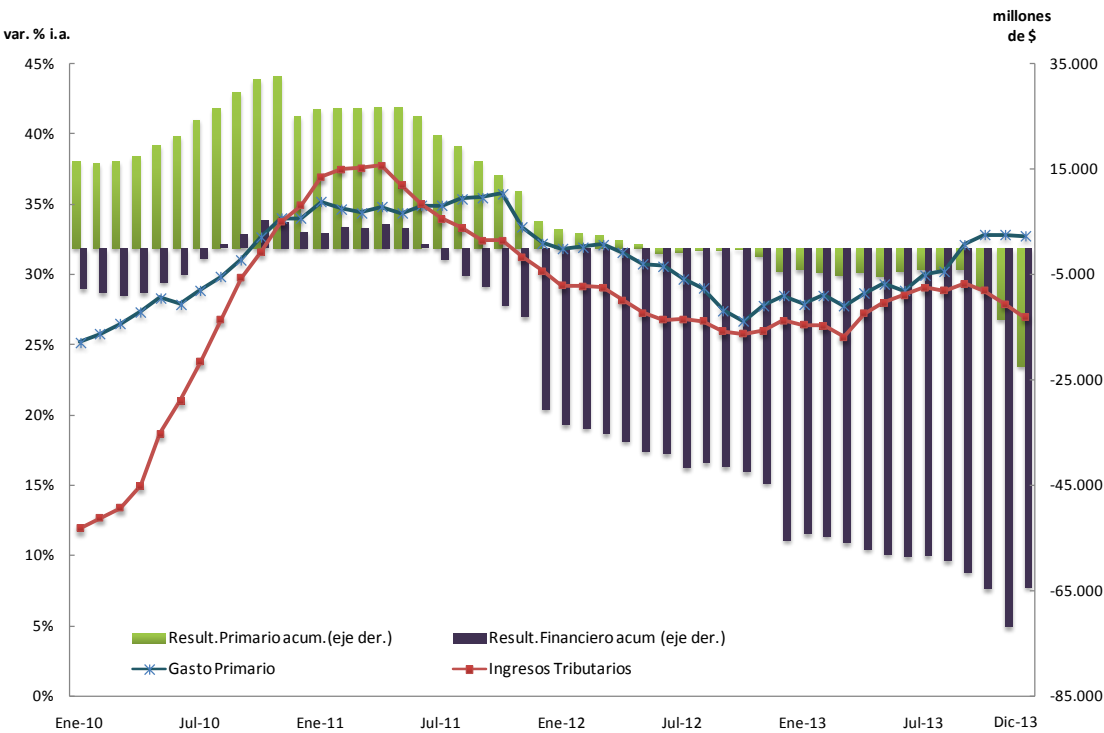
Dentro de los rubros tradicionales, las prestaciones en seguridad social aumentaron 33,0%, como consecuencia de la aplicación de la política de movilidad en los haberes previsionales, pensiones contributivas y pensiones honoríficas. En tanto, los salarios se incrementaron 28,4%, tras las subas acordadas por convenio y el aumento de la planta laboral. Entre ambos segmentos explicaron 48,5% del incremento del gasto total.

Entre los restantes componentes del gasto, se observó un mayor ritmo de crecimiento anual de los recursos destinados al gasto de capital, las transferencias a las provincias y el resto de los gastos. El gasto de capital se expandió 45,8%, explicando el 9,2% del crecimiento del gasto primario, destacándose dentro de este segmento los recursos destinados a las obras en materia de vivienda, el Programa Conectar Igualdad, las obras de infraestructura vial y la asistencia financiera para la implementación del sistema satelital y la terminación de Atucha II.

En lo que respecta a las erogaciones destinadas a las provincias, el crecimiento del gasto por transferencias corrientes y de capital fue de 38,4% i.a., excluyendo las transferencias automáticas.

El resto de los gastos se elevaron 38,5% i.a., impulsados principalmente por los mayores pagos por las importaciones de combustibles. Por su parte, las transferencias destinadas al sector privado se elevaron 29,0% i.a., fundamentalmente por los mayores desembolsos destinados a la asistencia financiera para la ejecución de la política energética, por el aumento de las transferencias a las universidades nacionales y por el incremento de los recursos destinados a las asignaciones familiares, tanto contributivas como la Asignación Universal por Hijo. Cabe señalar que bajo este último concepto, se realizaron importantes modificaciones en los rangos, topes individuales y máximos del grupo familiar y montos de las asignaciones familiares. También se destacaron los desembolsos realizados a las empresas de gas para contribuir al autoabastecimiento nacional.

Sector Público Nacional No Financiero
Acumulado 12 meses, en millones de \$ y variación % interanual



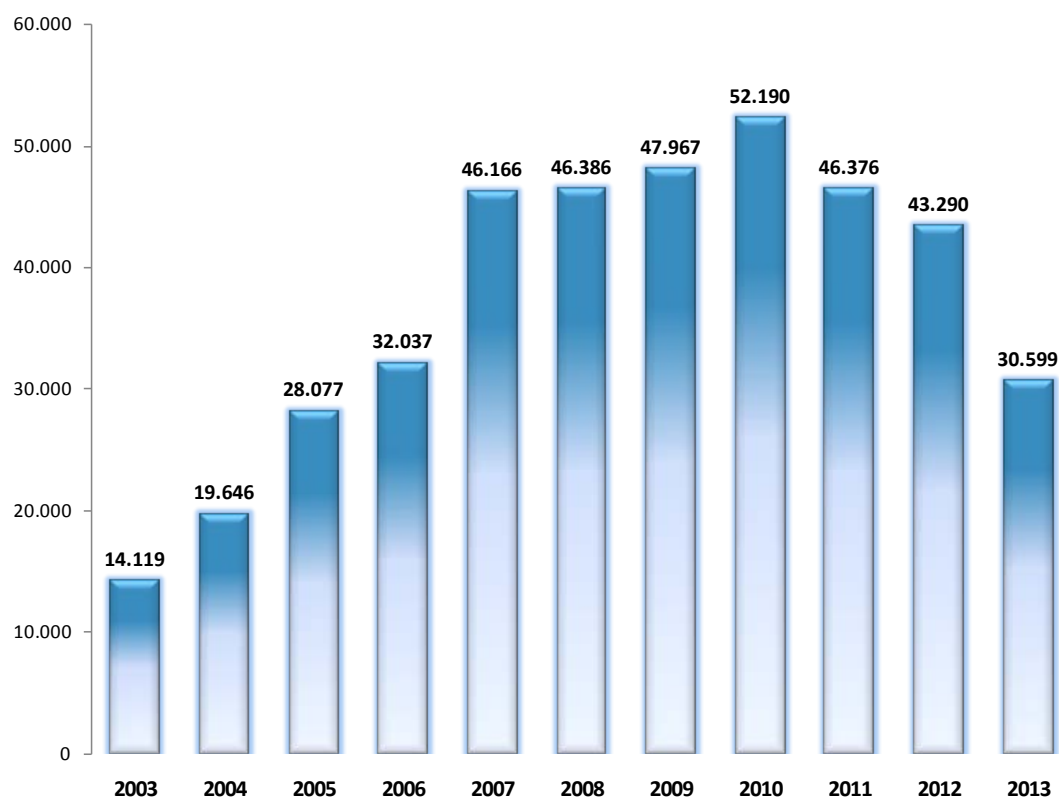
Fuente: Ministerio de Economía y Finanzas Públicas

En términos del PIB en 2013 el gasto primario aumentó 22,1 p.p., en tanto que los ingresos totales lo hicieron en 21,4 p.p. De esta forma, el resultado primario se ubicó en -0,7% del PIB, cinco décimas por encima del guarismo del año previo. El Tesoro Nacional continuó atendiendo los compromisos financieros utilizando reservas internacionales de libre disponibilidad para pagar los servicios de deuda pública, tanto con organismos internacionales de crédito como con tenedores privados.

1.3. El mercado y el sistema monetario

Durante 2013 el Banco Central (BCRA) mantuvo el régimen de flotación administrada a los efectos de moderar las oscilaciones bruscas del tipo de cambio (\$/USD) y preservar la acumulación de Reservas Internacionales. A pesar de ello, las mismas registraron un descenso de 29,3% i.a., al pasar de USD 43.290 millones en diciembre de 2012 a USD 30.599 millones al finalizar el Ejercicio 2013, lo cual es explicado por la combinación de una menor oferta y una mayor demanda de divisas. Existen varios factores que explican tal comportamiento, siendo doble destacar los pagos de servicios de capital e intereses de deuda en moneda extranjera del sector público (FONDEA) y del BCRA por un monto de aproximadamente USD 7.967 millones, sobresaliendo el pago correspondiente a las unidades vinculadas al PIB (FONDOI) efectuado en marzo por alrededor de USD 2.324 millones. Además, se verificó una reversión en los flujos netos de préstamos financieros por USD 19.662 millones, en parte debido a los menores desembolsos de préstamos financieros del exterior, pero principalmente por las cancelaciones netas de préstamos locales otorgados por las entidades financieras. Esto último se originó en un contexto de retiro de depósitos locales en moneda extranjera, simultáneamente con un crecimiento de los créditos locales en moneda doméstica. Además, durante el primer semestre se destacaron los mayores pagos netos en concepto de gastos por turismo y viajes de residentes en el exterior que anteriormente eran cubiertos parcialmente con el libre acceso a la compra de billetes y cheques de viajero. Por último, la demanda de dólares generada para los pagos de importaciones de bienes se incrementó en USD 1.973 millones i.a.

Reservas Internacionales del BCRA
En millones de dólares, último día de cada año
Excluyendo Títulos Públicos Nacionales



Fuente: BCRA.

La base monetaria total se expandió 23,7% i.a., al pasar de \$ 292.138 millones en diciembre de 2012 a un promedio mensual de \$ 361.410 millones en diciembre de 2013. El sector público fue el que más

contribuyó a la expansión de la base, al crecer en \$ 46.589 millones i.a., principalmente a través de adelantos transitorios del BCRA al Tesoro. En menor medida, el sector financiero participó con \$ 8.777 millones, mientras que los Títulos del BCRA lo hicieron con \$ 6.267 millones. Contrariamente, el sector externo jugó un papel contractivo sobre la base monetaria con un monto de \$ 32.331 millones, en contraposición a los \$ 41.086 millones de 2012. En el caso del agregado monetario M2 total, el mismo registró un incremento interanual de 26,4% i.a., 0,8 p.p. por debajo de lo mostrado el año anterior.

Las tasas de interés de los instrumentos que utiliza el BCRA para equilibrar el mercado de dinero exhibieron una significativa suba; mostrando en el caso de las LEBACs un incremento anual de 2,9 p.p., ya que la tasa de las mismas a un año pasó de 14,9% a 17,8%.

Al finalizar el Ejercicio, los saldos de los depósitos totales en pesos del sistema financiero registraron un aumento anual de 26,9%, como consecuencia de un mayor dinamismo de las colocaciones del sector privado que se incrementaron 30,1% y, en menor medida, de las del sector público que lo hicieron en 20,2%. La expansión de los depósitos del sector privado fue impulsada por las imposiciones a plazo fijo en pesos que crecieron 35,7%, destacándose la dinámica del tramo mayorista (\$ 1 millón o más) el cual registró una suba interanual de 40,8%, mientras que las colocaciones minoristas lo hicieron en 30,0%; en tanto que las cuentas a la vista aumentaron 25,5% anual.

Respecto a las tasas de interés pasivas, las mismas observaron un comportamiento alcista, como resultado de una tendencia a un menor nivel de liquidez por parte del sistema dada la desaceleración en el ritmo de crecimiento de los depósitos. Así, la tasa de interés ofrecida por los bancos privados para los depósitos a plazo fijo mayores a \$ 1 millón (BADLAR) entre 30 y 59 días se incrementó 4,8 p.p., al subir de 15,4% a 20,2% anual. A su vez, la tasa de interés para las colocaciones a 30 días y hasta \$ 100.000 subió 3,8 p.p., al pasar de 13,7% a 17,5% anual.

Siguiendo los lineamientos establecidos por la nueva Carta Orgánica del BCRA puesta en vigencia en el mes de abril, se continuó utilizando una serie de herramientas que le permitieron avanzar en el cumplimiento de sus múltiples objetivos, particularmente en materia de política crediticia, para lo cual continuó con dos líneas de acción. Por un lado, se readecuaron los requerimientos de encajes para las entidades financieras para favorecer el crédito a las PyMEs; y, por el otro, se generaron medidas para ampliar la disponibilidad de crédito productivo a largo plazo. En tal sentido, se prosiguió apoyando la expansión del Programa de Financiamiento Productivo del Bicentenario, el cual finalizó en diciembre con un desembolso de más de \$ 5.860 millones. En forma complementaria el BCRA estableció la segunda y la tercera etapa de la Línea de Créditos para la Inversión Productiva, programa al cual las entidades financieras deben destinar el 5% del saldo de sus depósitos del sector privado no financiero en pesos. Entre otras características, el programa ofrece líneas de crédito con una tasa inferior a las del mercado y con un plazo no menor a los tres años; disponiéndose que la mitad de los préstamos otorgados por este tipo de líneas debe destinarse a empresas PyMEs. De esta forma, los Créditos para la Inversión Productiva se posicionaron como una fuente de financiamiento pensada para fomentar la inversión de largo plazo en el sector productivo.

El total de los saldos de los préstamos otorgados por el sistema financiero al sector privado aumentó 34,7% i.a. Ello se reflejó en un mayor financiamiento a través de los descuentos de documentos que subieron 46,3% i.a., mientras que los adelantos en cuenta corriente lo hicieron en 19,8% i.a. Asimismo, los saldos de créditos para consumo de las familias también aumentaron, 42,7% i.a. en el caso de las tarjetas de crédito y 31,2% i.a. en el de los préstamos personales. Por su parte, los préstamos prendarios se elevaron 41,4% i.a. y los hipotecarios lo hicieron en 24,9% i.a.

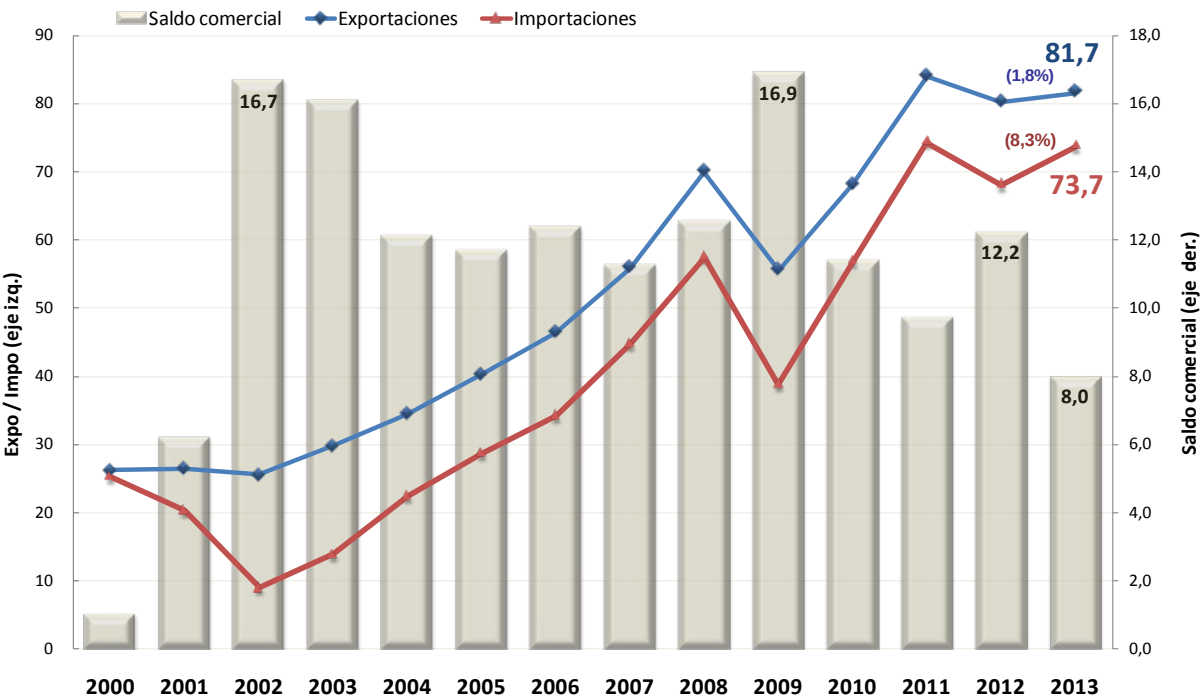
Las tasas de interés activas tuvieron un comportamiento mixto, con incrementos en las aplicadas sobre las líneas de corto plazo, mientras que las de largo plazo presentaron un comportamiento disímil. El promedio de las tasas de interés de los adelantos en cuenta corriente se ubicó en 27,6%, mostrando un aumento anual de 5,8 p.p. Asimismo, entre las financiaciones instrumentadas mediante documentos, la tasa de interés de los documentos a sola firma promedió 22,4%, registrando una suba interanual de 3,8 p.p. Entre los préstamos de más largo plazo, los personales se situaron en 39,1% anual, incrementándose 4,8 p.p. Las financiaciones con tarjetas de crédito se elevaron 1,8 p.p. hasta ubicarse en 36,9%. Las tasas de interés de los préstamos prendarios promediaron 21,1% anual, incrementándose 1,5 p.p. en el Ejercicio. Contrariamente, la tasa de interés aplicada sobre los préstamos hipotecarios a las personas físicas promedió 16,5% anual, exhibiendo una merma de 0,7 p.p. frente a 2012.

1.4. El sector externo y el mercado cambiario

La recuperación de la actividad económica, nacional y global, y del saldo agrícola exportable repercutieron favorablemente en el intercambio comercial de bienes durante 2013. Las exportaciones crecieron 1,8% respecto al año previo, alcanzando un valor de USD 81.660 millones, mientras que las importaciones aumentaron 8,3% hasta los USD 73.656 millones. El saldo comercial cayó 34,5% hasta los USD 8.004 millones frente a los USD 12.226 millones del Ejercicio 2012.

La apertura comercial, considerada como el cociente entre exportaciones más importaciones de bienes y servicios sobre el PIB (medido a precios corrientes), exhibió una leve suba respecto al año anterior, ubicándose en 30,7%. El incremento respondió a una mayor participación en el PIB de las importaciones.

Saldo y variaciones interanuales de las importaciones y exportaciones de bienes
En miles de millones de USD



Fuente: INDEC

El aumento de la oferta exportable agrícola y de la demanda impactaron positivamente en las exportaciones. En particular, la suba estuvo impulsada por el incremento de las cantidades en 3,4% anual, lo cual más que compensó el deterioro de 0,9% de los precios medios. Solamente las ventas externas de energía verificaron una contracción, debido a la mayor demanda interna en un contexto de estancamiento de la producción local.

En el análisis desagregado, la mayor alza se observó en las manufacturas de origen agropecuario que ascendieron 9,2% i.a., determinada exclusivamente por las mayores cantidades despachadas (10,0% i.a.), dado que los precios registraron una merma de 1% i.a.. La suba se debió principalmente al incremento de las ventas de residuos y desperdicios de la industria alimenticia que fue complementada por el crecimiento en las exportaciones de carnes, lácteos y cueros. Respecto al resto de los rubros más importantes, se verificó un estancamiento en las ventas de aceites y grasas, principalmente por la caída de sus cotizaciones medias, y de los productos de molinería como consecuencia de la fuerte reducción de la oferta interna de trigo.

En un segundo escalón se ubicaron las exportaciones de manufacturas de origen industrial, las cuales lograron recuperarse del pobre desempeño evidenciado en 2012, registrando un alza de 4,0%, por la dinámica de las cantidades que crecieron 6,0%, en tanto que los precios descendieron 2,0%. Las exportaciones alcanzaron a USD 28.413 millones, representando el 34,3% de las ventas totales, un nivel similar al de los años previos. El aumento de las exportaciones fue impulsado por el alza en las ventas de material de transporte terrestre, principalmente hacia Brasil. Entre los segmentos que observaron comportamientos contractivos se destacaron las exportaciones de vehículos de navegación aérea, marítima y fluvial y piedras, metales preciosos y sus manufacturas.

Las exportaciones de los productos primarios se elevaron 1,0%, alcanzando un valor de USD 19.302 millones. Su avance respondió a la mejora de los precios medios de 6,0% i.a., lo cual contrapesó la reducción de 5,0% i.a. de las cantidades, como consecuencia de la menor oferta disponible que dejó la cosecha anterior y la reticencia de los productores a desprenderse de la mercadería a fines de 2013.

Las ventas de combustibles y energía totalizaron USD 5.252 millones, magnitud 23,7% inferior a 2012, lo cual obedeció a la caída de 19% i.a. en las cantidades y, en menor medida, a la merma de 5,0% i.a. en los precios. El retroceso de las cantidades se originó en la reducción del saldo exportable por la disminución de la producción energética y el incremento de la demanda interna. A nivel de subrubros, el

mayor descenso fue el de las exportaciones de petróleo crudo (34,0% i.a.) que fue acompañado por la pérdida de 16,0% i.a. en los carburantes.

Por el lado de las importaciones, la recuperación de la actividad económica, la flexibilización de los controles al comercio y la mayor necesidad de insumos energéticos derivó en un incremento de las mismas. Así, en 2013 las compras externas se elevaron 8,0% i.a., alcanzando un total de USD 74.003 millones, su mayor valor histórico.

En el análisis desagregado, todos los segmentos, con excepción de los bienes intermedios, operaron en forma expansiva, recomponiéndose con respecto a los valores del año previo. La mayor suba se verificó en las compras de combustibles y lubricantes, las cuales totalizaron USD 11.415 millones, aumentando 23,1% i.a.. El incremento se originó por la fuerte alza de las cantidades necesitadas para el consumo interno (24,0%), mientras que los precios disminuyeron 1,0%.. Las compras de bienes de consumo se acrecentaron 15,0% i.a., totalizando USD 14.604 millones, producto de los ascensos de 11,0% i.a. en las cantidades y de 4,0% i.a. en los precios. Dentro de este segmento descolló el mayor ingreso de vehículos automotores, cuya importación se expandió 32,0% i.a., mientras que el resto de los bienes de consumo verificaron un incremento de 3,0% i.a.. En menor medida, se destacó la expansión de 8,0% i.a. de las compras de bienes de capital hasta los USD 12.767 millones, en razón del incremento de 5,0% i.a. en las cantidades y de 3,0% i.a. en los precios. Luego le sucedieron las adquisiciones de piezas y accesorios de bienes de capital que sumaron USD 15.419 millones, mostrando una elevación de 7,0% i.a., en virtud del alza de 5,0% i.a. en las cantidades y de 1,0% i.a. en los precios. Solamente las compras de bienes intermedios registraron un descenso de 2,0% i.a., si bien su participación en el total del monto importado fue la más importante al sumar USD 19.573 millones (26,5%). La merma respondió a la caída de 5,0% en las cantidades, parcialmente compensada por la suba de 3,0% en los precios. Este comportamiento obedeció, entre otros factores, a la menor demanda de mineral de hierro como consecuencia de la realización de paradas de plantas en la industria siderúrgica.

En lo relativo a las relaciones comerciales bilaterales, el principal destino de las exportaciones fue el MERCOSUR, el cual adquirió el 28,7% del total y del cual se obtuvo un saldo superavitario de USD 3.243 millones, influido principalmente por el comercio con Venezuela. En segundo término se destacó el comercio con los países del ASEAN, Corea del Sur, China, Japón e India en los que las exportaciones en su conjunto crecieron 14,0% i.a., al tiempo que las compras lo hicieron al 12,0% i.a.. El flujo comercial total con esta región alcanzó a USD 32.981 millones, determinando un saldo deficitario de USD 1.443 millones. Luego, en orden de importancia, se ubicó el comercio con la Unión Europea y el NAFTA, en los que también los saldos fueron negativos. Fue favorable el saldo con el resto de los países de la ALADI y Chile.

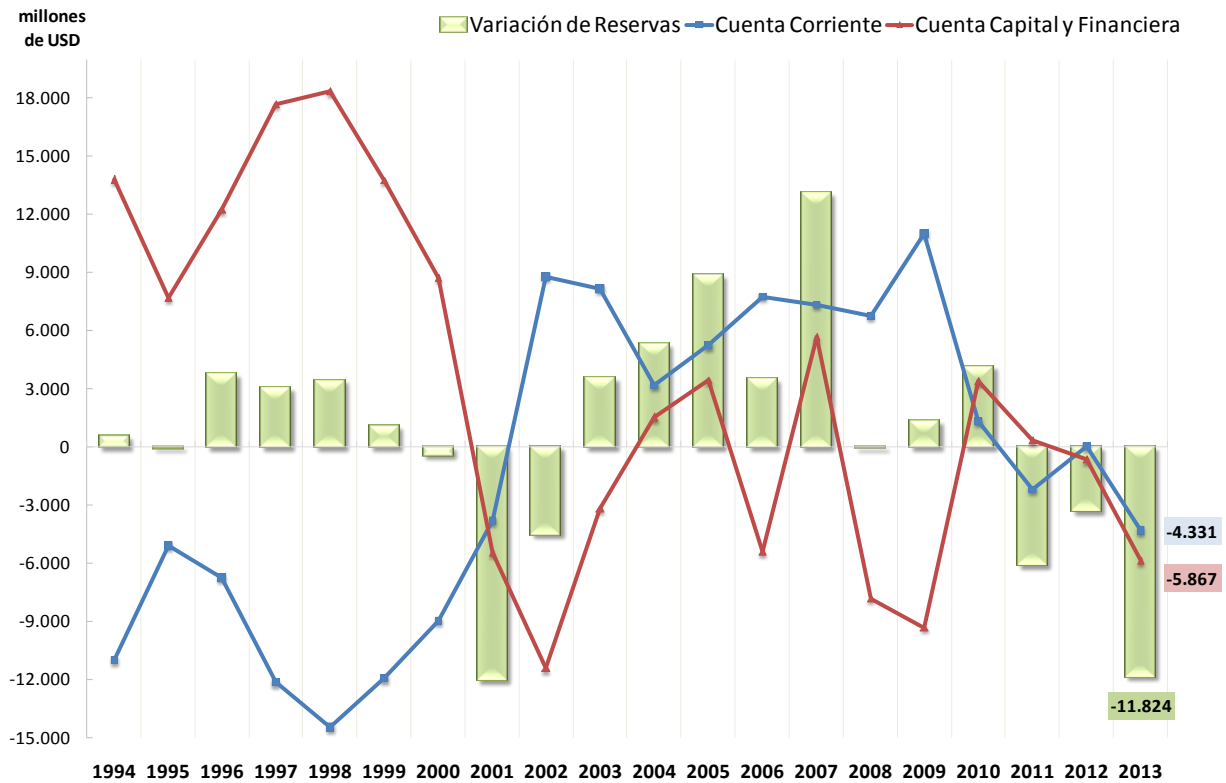
En cuanto al comercio de servicios, se acentuó el déficit observado en el Ejercicio 2012. El encarecimiento relativo de la moneda local incidió en que sigan incrementándose con fuerza las compras externas de servicios, en un contexto de deterioro de estas exportaciones. El mayor saldo negativo respondió a la reducción del excedente generado por los servicios empresariales, profesionales y técnicos que se conjugó con un incremento del déficit del pago de regalías, transporte y viajes. Así, el año finalizó con un saldo negativo de USD 5.103 millones, USD 1.737 millones mayor al del año previo.

La cuenta rentas de la inversión, el tercer ítem dentro de la cuenta corriente, presentó mejoras con respecto al año previo, dado el incremento de los intereses y utilidades ganadas en el exterior y la merma de los pagos bajo los mismos conceptos. A pesar de ello, el resultado general de la cuenta siguió siendo fuertemente deficitario, ubicándose en USD 10.708 millones, USD 954 millones menor al registro de 2012.

La merma en el saldo comercial de bienes y el incremento del déficit de la cuenta de servicios incidieron en que el saldo de la cuenta corriente evidenciara un deterioro respecto a 2012. En particular, el saldo de la cuenta corriente fue deficitario en alrededor de USD 4.330 millones, de modo tal que en términos del PIB este déficit fue de 0,7 p.p.

En lo referente a la cuenta capital y financiera, la misma registró una nueva salida neta de capitales por un monto de USD 5.867 millones. Se acentuó la salida de capitales, debido a la reducción de la exposición del sector privado y público con respecto a la deuda en moneda extranjera, tanto por la cancelación del financiamiento corriente como por la política de desendeudamiento externo encarada por el Gobierno. El efecto neto de los saldos de la cuenta corriente y de la cuenta capital indica que de la economía salieron más divisas de las que entraron y que, por lo tanto, el BCRA redujo sus existencias de reservas internacionales por una suma cercana a los USD 11.824 millones (incluyendo los ajustes por tipo de pase), completando así tres años de mermas.

Balance de Pagos
En millones de USD



Fuente: INDEC

2. Evolución de la gestión microeconómica

2.1. Las políticas gerenciales

2.1.1. Política financiera

En 2013 se continuó trabajando en el marco de una estrategia financiera direccionada a proveer el fondeo necesario para acompañar la fuerte actividad crediticia encarada por el Banco, lo cual permitió en los dos últimos años duplicar la cartera de préstamos.

Además de asegurar los fondos para la colocación de créditos, se trabajó intensamente en la optimización de su costo con la finalidad de maximizar el margen por intermediación financiera y, paralelamente, el mantenimiento de adecuados niveles de liquidez.

Para alcanzar los objetivos propuestos para el Ejercicio, se continuó trabajando y profundizando en el análisis de las condiciones del mercado, la detección temprana de alertas, la anticipación de tendencias y la adecuada aplicación de medidas de ajuste en las políticas de captación y colocación de recursos financieros. En este sentido, se elaboraron distintos informes de relevamiento de las condiciones económico-financieras y tableros de control con el fin de realizar un seguimiento de las principales variables que afectan al sector y efectuar los ajustes correspondientes, acorde a la situación del mercado y las necesidades financieras de la Institución. Este minucioso análisis permitió un estricto control de la liquidez, en un año en el cual se verificó un crecimiento muy marcado de los préstamos en relación con la performance del Sistema Financiero, a la vez que los depósitos se incrementaron con un menor dinamismo tanto para el Banco como para el conjunto de entidades. Este logro fue posible debido al trabajo coordinado con el área comercial para adecuar el cupo de otorgamiento de créditos a los flujos financieros.

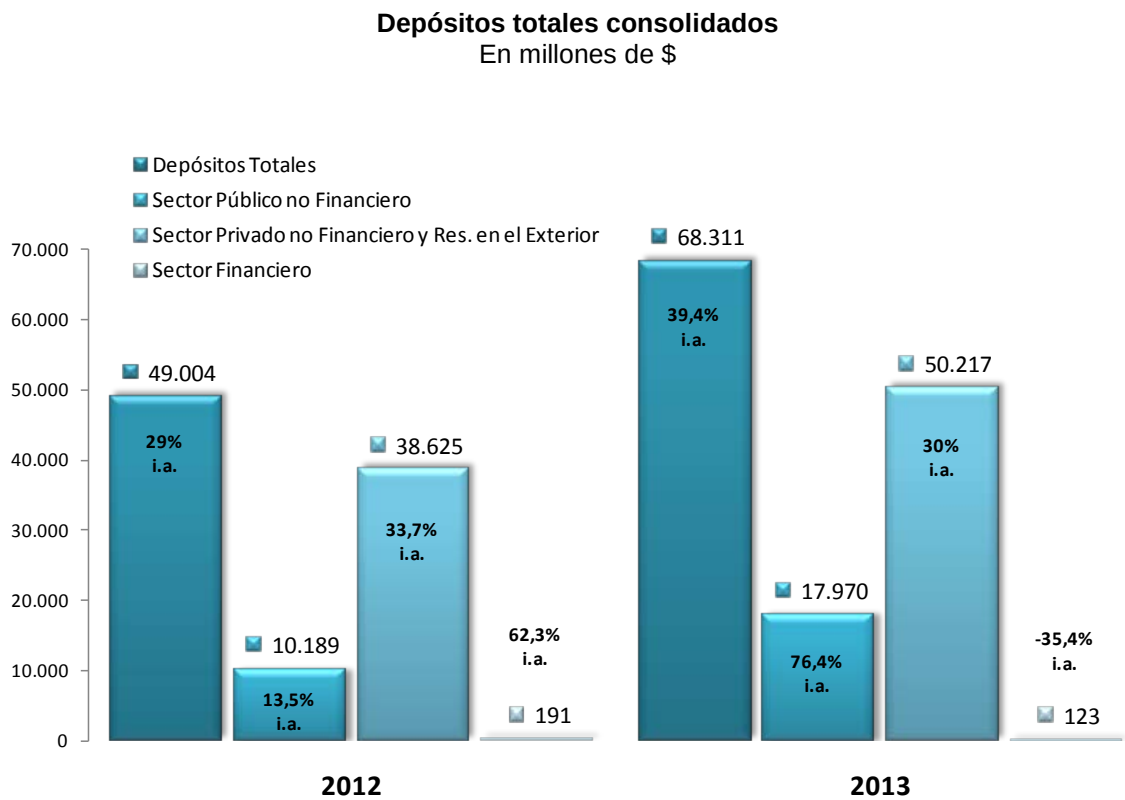
Asimismo, se monitorearon permanentemente las tasas pasivas de interés, ajustándolas sólo en la medida en la que fuera necesario, acompañando eficientemente la tendencia del mercado y manteniendo un adecuado spread entre las tasas de captación de la Institución y las del Sistema.

Con lo descripto, y a partir de la optimización del costo del fondeo, se realizó un cuidadoso monitoreo del diferencial entre tasas activas y pasivas, asegurando de esta manera su mantenimiento en los niveles necesarios para la obtención de los ingresos financieros proyectados.

• **Evolución de los depósitos**

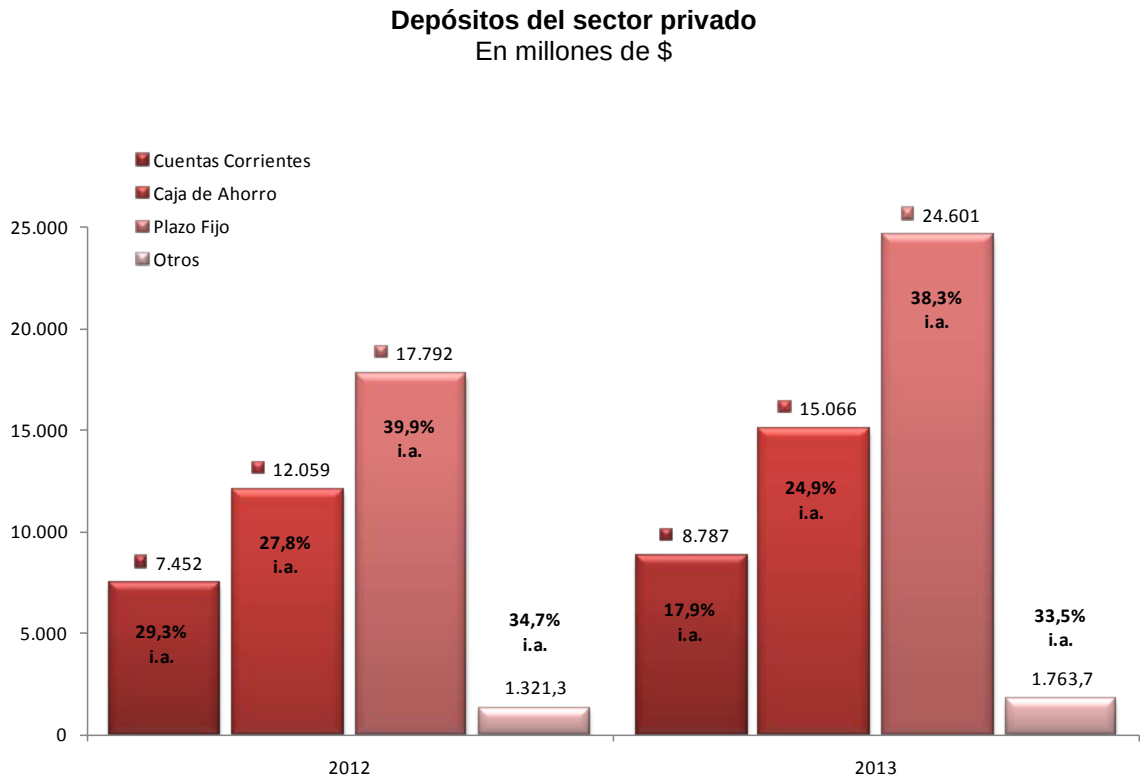
En 2013 los depósitos totales en el Banco aumentaron en mayor proporción que los del Sistema; a diferencia de lo acontecido en 2012 cuando las imposiciones totales en el Banco evidenciaron un crecimiento semejante al del mercado, pero con una evolución por segmento y moneda dispar.

Durante 2013 los depósitos en el Sistema Financiero se incrementaron a una tasa similar a la de 2012, en tanto que en el Banco la tasa de crecimiento fue más de 10 p.p. superior a la del Ejercicio anterior. Ello obedeció principalmente a la fuerte recomposición de las imposiciones públicas, en su mayor parte provinciales. Adicionalmente, los depósitos del sector privado también tuvieron una dinámica ascendente, aunque a un menor ritmo, no obstante, debido a su mayor participación en el total contribuyeron con el 60% del aumento interanual.



Los depósitos públicos en la Institución mostraron un favorable comportamiento al expandirse 76,4% i.a., recuperando de tal modo 5,5 p.p. respecto a la participación sobre el total, siendo que en el Ejercicio 2012 habían perdido 2,8 p.p. Por su parte, los depósitos del sector privado tuvieron también una muy buena performance, superando la tasa de crecimiento de las imposiciones en moneda local del Sistema y cayendo en menor proporción las de moneda extranjera. En total en 2013 se incrementaron 30,0% i.a.

En el desagregado por tipo de imposición se verificó un mayor aumento en los plazos fijos, con un incremento muy semejante al de 2012, cuando se alcanzó un record, tanto a nivel del Banco como del Sistema, cerrando 2013 con una suba de 38,3% i.a. Por su parte, las imposiciones a la vista tuvieron una fuerte desaceleración en su crecimiento, dado que las cuentas corrientes se expandieron 17,9% i.a., frente al 29,3% i.a. observado en el Ejercicio previo, en tanto que las cajas de ahorro lo hicieron en 24,9% i.a., guarismo que resultó inferior al 27,8% i.a. anotado el año anterior.



Entre las imposiciones a plazo se destacó el crecimiento de los depósitos minoristas (hasta \$ 1 millón), cuya performance resultó mejor que la del Sistema en su conjunto, en tanto que los depósitos mayoristas (\$ 1 millón o más) registraron un crecimiento levemente por debajo del mercado.

La participación del Banco en el total de depósitos del Sistema se incrementó de 8,2% en 2012 a 9,1% en 2013, manteniendo la segunda posición en el ranking. La participación en los depósitos en pesos y en dólares del sector público se incrementó de 6,2% a 8,8%, manteniendo el segundo lugar en el posicionamiento. En cuanto a los depósitos privados en ambas monedas, la participación de la Institución en el mercado creció levemente, pasando de 9,0% a 9,1%, permaneciendo en el tercer puesto y, dentro de estas imposiciones, los plazos fijos e inversiones recuperaron el segundo puesto perdido en 2012, al pasar de 9,5% a 10,1%.

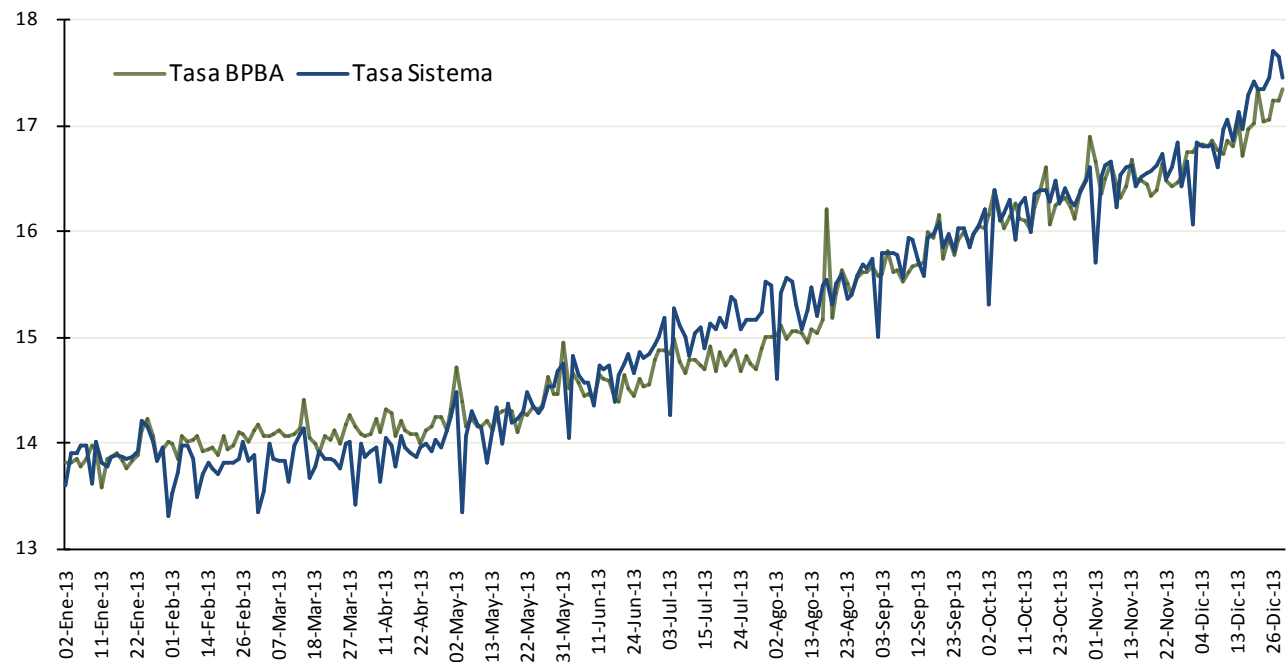
• **Evolución de las tasas pasivas de interés**

En el Ejercicio las tasas pasivas en el mercado tuvieron una dinámica ascendente, como consecuencia del contexto macroeconómico y de un mayor aumento de los préstamos que de los depósitos, acotando la liquidez de los Bancos. En particular, las tasas minoristas y mayoristas concertadas en operaciones de plazo fijo del sector privado presentaron una evolución creciente más marcada a partir de mayo. En ambos segmentos las dinámicas del Banco y del Sistema fueron semejantes.

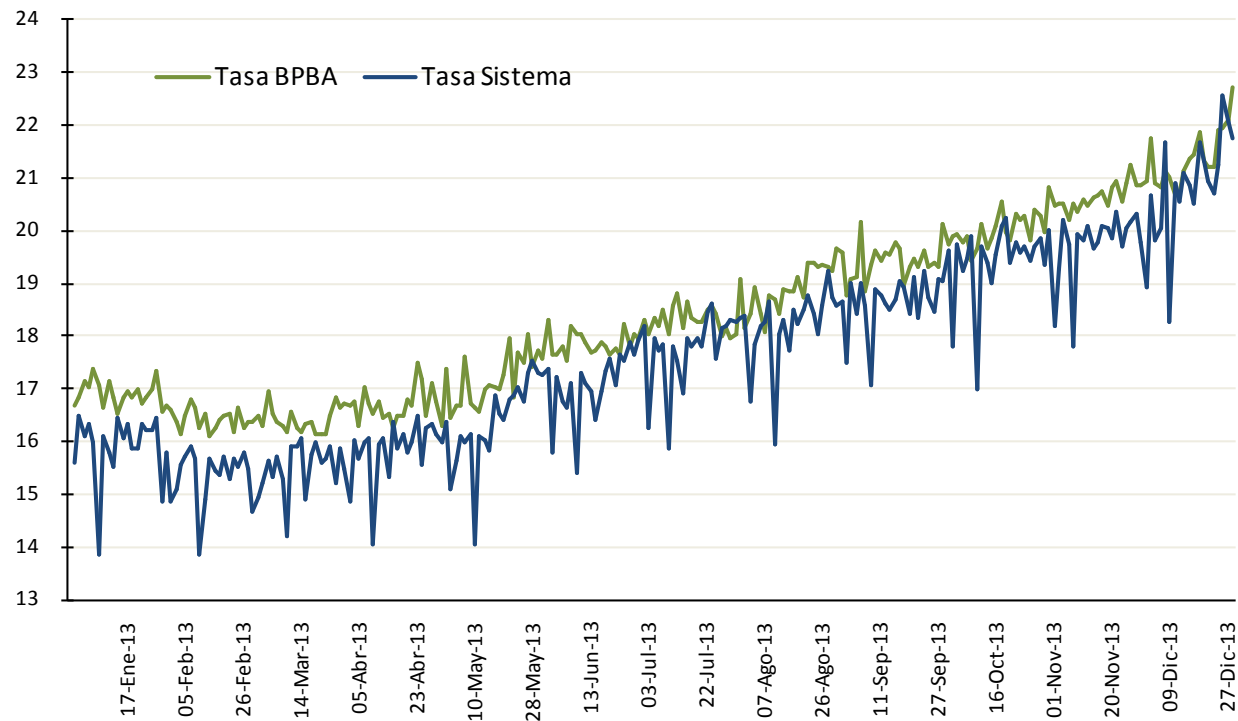
Las tasas pagadas por el Banco al sector privado minorista tuvieron a lo largo de 2013 un promedio exactamente igual al del conjunto de las entidades, habiendo registrado medias mensuales levemente superiores en los meses de enero a mayo e inferiores en los meses siguientes. En cambio, en el caso de las imposiciones mayoristas, las tasas promedio mensuales se ubicaron sistemáticamente por encima del mercado, aunque en una magnitud inferior a 0,8 p.p.



Evolución de las tasas de concertación: Sector privado minorista
Tasa en promedios móviles 4 días



Evolución de las tasas de concertación: Sector privado mayorista
Tasa en promedios móviles 4 días



- **Mercado de capitales**

A lo largo de 2013 se realizó la compra/venta de títulos públicos de la cartera global del Banco, optimizando la relación riesgo-rendimiento de la misma. Asimismo, se gestionó y administró la cartera de títulos públicos y productos estructurados de terceros, alcanzando un monto total de \$ 1.051 millones.

El Banco participó en la emisión, colocación y liquidación del Programa de Emisión de Deuda Pública de la Provincia de Buenos Aires (dólar Linked) y en la colocación y liquidación de Letras del Tesoro de la Provincia de Buenos Aires. Al mismo tiempo, intervino como organizador y colocador del Programa Global de Emisión de Títulos de Deuda de Mediano Plazo de YPF S.A.

- **Negocios financieros**

Mediante el Acta de Directorio 1916/13 del 28 de noviembre de 2013 se creó la Gerencia de Negocios Financieros. La misma coordinó con las unidades de negocios (UdNs) una nueva estrategia comercial cuya consigna fue "El Banco Provincia no ofrece productos financieros; sino que comercializa un servicio financiero integral".

En el año se lanzaron campañas de captación de fondos para atender a la mayor colocación planificada de la cartera de préstamos; se incorporaron nuevos clientes del sector privado, tanto mayoristas como minoristas y se mantuvo una activa presencia en las redes sociales (Twitter y LinkedIn, entre otras).

Se fortalecieron los Fondos Comunes de Inversión del Banco logrando duplicar su patrimonio e incrementar significativamente la cantidad de clientes calificados; se procedió a la creación del Plazo Fijo Prepactado, potenciando la plataforma web del Banco - BIP- para poder ofrecer el producto a los clientes antes mencionados independientemente de su localización.

Se visitó un gran número de UdNs, capacitando más de 800 agentes sobre los productos financieros de nuestra institución, brindando herramientas básicas de negociación y de análisis de la competencia. Se participó además, en distintas rondas de negocios, en las que se potenció el contacto con clientes. A su vez, se amplió la participación en plenarios, reuniones y ferias en las que estuvo presente el Banco relacionado directamente con empresas.

Se trabajó con el objetivo de obtener un mayor incremento relativo de la cartera de depósitos del sector privado minorista, contribuyendo a la atomización de los depósitos de nuestra institución logrando obtener un *share* superior en la participación del sector minorista del Banco con respecto al mercado.

Ante la necesidad de tener presencia en aquellos Centros Zonales en los que se detectó un mayor potencial de penetración, se procedió a la incorporación de un oficial del Centro de Inversiones (CI), en Centro Junín, Centro Mar del Plata, Centro Morón, Centro Olivos y Centro Tandil.

Se incluyó en el sistema de metas establecidas para las UdNs, la captación de depósitos mayoristas; a la vez que se incrementó la ponderación de los depósitos en la matriz comercial; a los efectos de poder expandir sustancialmente el volumen de los créditos.

Al mismo tiempo, se adecuaron las comisiones en las operaciones de compra/venta de títulos, y, con la intención de captar nuevos negocios, se fortaleció la sinergia con las empresas del Grupo Banco Provincia. Asimismo, se mantiene la colaboración con el Gobierno de la Provincia de Buenos Aires en la colocación de letras que hasta el momento se ha realizado por un total de \$ 9.100 millones.

Debe señalarse que se inició la adecuación de un espacio físico especial para la atención de los clientes calificados del área.

2.1.2. Política comercial

En el contexto que se describiera en los puntos precedentes 1.3 y 2.1.1 las acciones comerciales del Banco se continuaron desarrollando orientándose a diferentes segmentos y actividades con el objeto de profundizar la penetración en el mercado sin menoscabar su rol social determinado por la Carta Orgánica.

Entre los principales resultados obtenidos se destacan:

Un incremento anual de los ingresos totales por servicios del 32%. Por volumen y crecimiento, la principal contribución provino de las prestaciones al sector privado, las cuales crecieron 33% i.a., explicada por el incremento relativo en los niveles de consumo, la significativa expansión de la cantidad de créditos otorgados y las adecuaciones del cuadro tarifario, concordantes con las exigencias asociadas a la normativa del Banco Central y a los desafíos impuestos por el mercado. A ello contribuyeron

adicionalmente los ingresos por comisiones obtenidos en las filiales en el exterior (San Pablo y Montevideo), originadas en operaciones de exportación e importación y administración de valores.

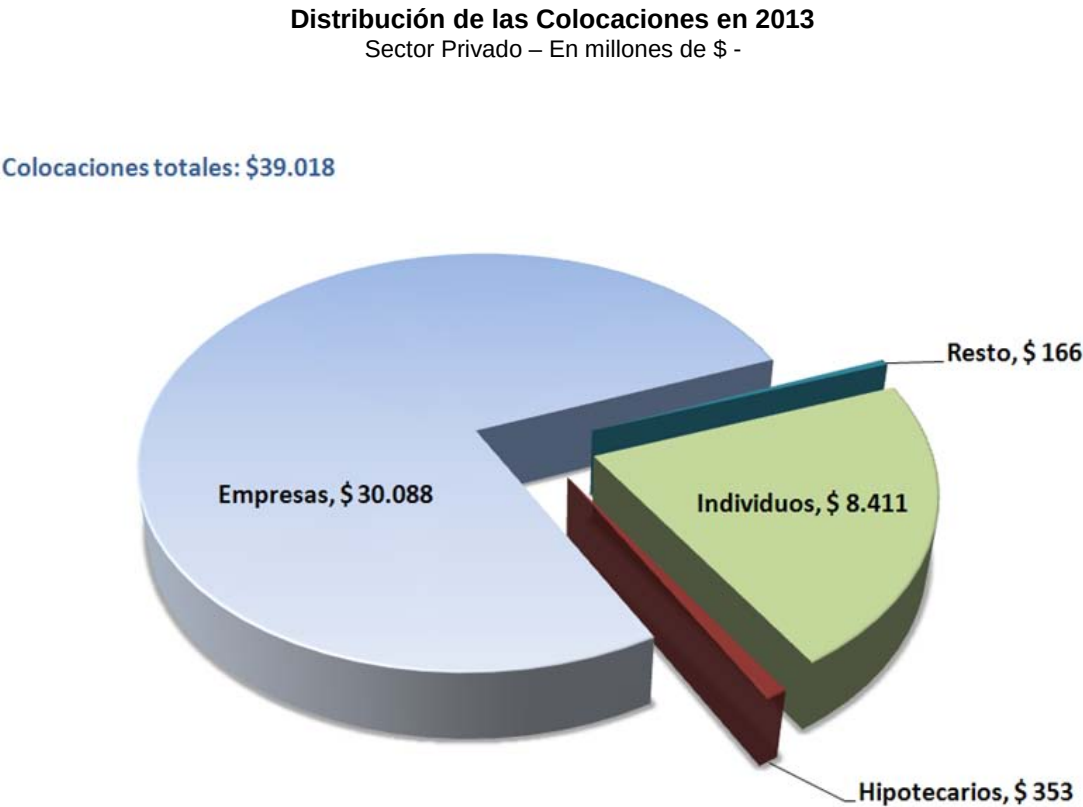
Un aumento interanual de 46% en el monto de las colocaciones totales que sumaron \$ 39.018 millones que, principalmente se originó en el incremento de 51,9% i.a. de las financiaciones a empresas, las cuales alcanzaron \$ 30.088 millones y, en menor medida, en los tramos vinculados a individuos que se elevaron 33,1% i.a. hasta los \$ 8.764 millones, incluyendo las líneas de préstamos hipotecarios.

Al cierre del Ejercicio ello se tradujo en un crecimiento del saldo por capitales de la cartera en el país del 46,0%, alcanzando un total de \$ 38.043 millones. El incremento de saldos por \$ 11.950 millones resultó explicado, fundamentalmente por las financiaciones a empresas, las cuales crecieron 56,8%, en tanto que los préstamos a individuos aumentaron 37,2%.

En la comparación con el resto del sistema bancario, los préstamos totales al sector privado no financiero registraron una performance sustantivamente más sólida, creciendo a un ritmo interanual de 46%, superando en casi 15 p.p. al verificado por el conjunto de entidades, de modo que aumentó su participación en el agregado en 1 p.p. pasando a representar el 7,67% del Sistema.

2.1.2.1. Gestión de Créditos

Durante 2013 el Banco volcó al mercado de créditos del país \$ 39.018 millones, \$ 12.269 millones por encima de 2012, implicando un incremento de 45,9% i.a. En términos de participaciones, el 77,1% de las colocaciones se destinó al financiamiento de la actividad empresarial, involucrando \$ 30.088 millones, lo cual significó una expansión de 51,9% i.a.



El saldo anual de créditos a empresas se incrementó a un ritmo cercano a 57%, mientras que el de individuos lo hizo a una tasa más baja (37%). En ambos casos, tanto como en el agregado, se obtuvieron ganancias en términos de participación, principalmente en el segmento de empresas en el cual se superó el punto porcentual durante el año. Dentro de las empresas han sido sumamente gravitantes las financiaciones otorgadas a través de descuento de cheques, capital de trabajo, adquisición de bienes de capital, asistencia a microemprendedores, las líneas subsidiadas (préstamos del bicentenario e inversión productiva), la provisión de fondos a proveedores y contratistas del Estado provincial y a algunas ramas del sector agropecuario (leches y ganado y carnes). En el caso de los créditos a individuos, resultó relevante el aporte de los préstamos a los empleados del sector público, en especial a la administración pública y a los beneficiarios del Instituto de Previsión Social (IPS) y, prácticamente en la misma medida, las financiaciones con tarjetas de la clientela general.

2.1.2.1.1. Gestión de créditos a empresas

En 2013 el Banco se focalizó en consolidar el financiamiento tanto a individuos como a empresas. En el caso de los créditos dirigidos a las empresas, se pusieron en marcha estrategias comerciales exclusivas para financiar la compra de bienes de capital nuevos.

Asimismo, se continuó trabajando durante el año con las disposiciones crediticias difundidas por el Banco Central, a través de la Comunicación A 5449 denominada “Línea de créditos para la inversión productiva”. De esta manera se lanzó el segundo tramo que comprendió el período de enero a junio y el tercer tramo que se extendió entre julio y diciembre. Las condiciones para los créditos de hasta 36 meses establecieron una tasa fija de 15,25% anual, en tanto que para los plazos superiores a 36 meses se fijó la Badlar más cuatro puntos a partir de la cuota 37; debiendo señalarse que se permitió efectuar desembolsos parciales extendiéndose el plazo por un semestre. Merece consignarse que en ambos tramos se cumplieron las metas dispuestas por el Banco Central. La coyuntura exigió que en el producto, el Banco mejorara algunas de las condiciones establecidas. Estrictamente, ello consistió en extender el plazo hasta 60 meses y, a los efectos de acompañar esta línea de inversión, se implementó para el primer tramo “Capital de Trabajo 190 aniversario” una tasa fija del 15,01% por un plazo de 36 meses, continuando en el segundo tramo una tasa fija del 17,0%. A partir del tercer tramo el Banco Central estableció Capital de Trabajo escalonado para acompañar este último segmento. Además, se solicitó al BCRA poder incluir todas aquellas líneas de crédito vigentes con subsidio y que posean una tasa inferior o igual a la propuesta por el organismo.

Paralelamente, se continuó con las líneas de inversión para bienes usados con tasas de interés diferencial para aquellas empresas con reciprocidad comercial y se siguieron ofreciendo productos, considerando la mejora en la calidad de los procesos y la reducción de las externalidades negativas. Con este objetivo, se otorgó financiamiento para destinos como la producción limpia y la adquisición de tecnología para la mitigación del impacto ambiental, entre otros.

En el caso del programa de crédito Fuerza Productiva III Tramo, destinado a la adquisición de bienes de capital y capital de trabajo asociado a la inversión, turismo, reconversión para la producción limpia y maquinaria agrícola, en el que se financia hasta el 100% a un plazo de 60 meses, se mejoraron las tasas de interés en los subprogramas: Parques industriales, Desarrollo cooperativo y Desarrollo de software y servicios informáticos.

Adicionalmente, se habilitó la oferta de líneas crediticias subsidiadas para el sector agropecuario.

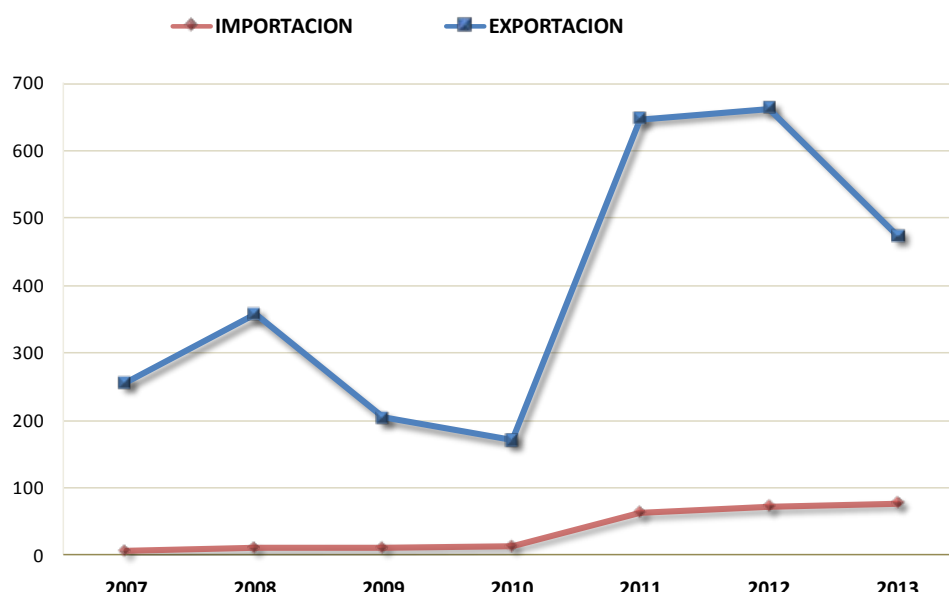
También se suscribieron nuevos convenios con empresas proveedoras de maquinarias y otros bienes de capital, con el objetivo de maximizar la cartera de clientes en todos los rubros de la actividad productiva, lo cual a su vez permitió diversificar la cartera activa del Banco. En este sentido, entre las estrategias elegidas para alcanzar los resultados previstos, se utilizó la información obtenida en ferias, donde el Banco participó activamente para generar negocios que engrosen la cartera activa con los sectores agropecuario e industrial.

Asimismo, continuó el “Programa de financiamiento para empresas integrantes de cadenas de valor estratégicas de la Provincia de Buenos Aires”, a partir del cual, se espera tener una mayor dimensión de la microeconomía de las empresas que intervienen en la producción, así como la comprensión de sus circuitos estratégicos. Ello posibilitará a las empresas ampliar sus negocios en curso, así como los que potencialmente empezarán a estar a su alcance una vez que se intensifiquen las interacciones entre otras empresas, proveedores, distribuidores y clientes.

El producto “Préstamos amortizables a interés vencido / adelanto de haberes”, orientado a atender necesidades coyunturales y estructurales de las empresas, permitió evitar eventuales interrupciones traumáticas en el ciclo de negocios en momentos del año en los que habitualmente la firma debe afrontar erogaciones estacionales y tensiones en la administración de su liquidez (pagos de sueldos y aguinaldos, por ejemplo). El Banco también estuvo presente en las situaciones en las cuales se necesitó atender la emergencia social, derivada del inesperado impacto de fenómenos climáticos transcurridos en el territorio provincial. En estos casos, el Banco asistió entregando recursos en condiciones financieras sumamente accesibles para restablecer la vida cotidiana de las familias y el funcionamiento comercial de vastas zonas del Gran Buenos Aires y del interior.

También debe mencionarse el monto otorgado de USD 548,34 millones en líneas crediticias de importación y exportación, mostrando una merma de 25% respecto al Ejercicio 2012, generado fundamentalmente por la caída en las líneas de exportación otorgadas a las empresas corporativas. En el análisis desagregado, se efectuaron 511 operaciones de Créditos de Exportación por USD 472,13 millones, de los cuales USD 469,60 millones corresponden a 469 operaciones destinadas a la Prefinanciación de Exportaciones. Por su parte, para la Financiación de Importaciones: se otorgaron USD 76,22 millones en 567 operaciones, observándose una importante concentración en el financiamiento en dólares, a través de los cuales se colocaron USD 52,53 millones.

Evolución anual por líneas crediticias de importación y exportación
En millones de USD



• Sector Agropecuario

En 2013 se continuó asistiendo a pequeñas y medianas empresas agropecuarias bonaerenses a través de los distintos productos desarrollados por el Banco, debiendo resaltarse el trabajo en forma mancomunada con el Ministerio de Asuntos Agrarios de la Provincia de Buenos Aires y el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Nación, manteniendo políticas activas de apoyo al sector.

Entre los productos destacados durante el Ejercicio, se pueden señalar el Programa de Financiamiento para la Producción de Ganados y Carnes (inversión y capital de trabajo asociado), Programa de Financiamiento para Actividades Ganaderas (inversión y capital de trabajo asociado), el Programa de Financiamiento para el Sector Lechero (inversión y capital de trabajo), el Programa Fuerza Productiva Tramo III (inversión destinada a la adquisición de maquinaria agrícola producida en la Provincia de Buenos Aires) y la línea de Capital de trabajo para financiar la producción de trigo, maíz, girasol, leche y carne. Estos programas y líneas contaron con subsidio de tasas de interés, facilitando de esta manera a los productores el acceso al financiamiento. Además, a través de la tarjeta Procampo se suscribieron más de 150 convenios especiales con firmas proveedoras de insumos, que le permitieron acceder al productor, en muchos casos, a tasas del 0% y plazos de hasta 360 días.

El volumen de negocios del sector evolucionó favorablemente, siendo que se colocaron \$ 9.059 millones, magnitud equivalente a un incremento interanual de 65%. De dicho total, alrededor de \$ 1.300 millones fueron otorgados mediante programas y líneas con tasas subsidiadas y atenuadas, entre las que merecen mencionarse:

- Programa de Financiamiento para la producción de Ganados y Carnes: cuenta con subsidio de tasa por parte del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Nación.
- Programa de Financiamiento para Actividades Ganaderas: cuenta con subsidio de tasa por parte del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Nación.
- Programa de Financiamiento para el Sector Lechero: cuenta con subsidio de tasa por parte del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Nación
- Capital de trabajo para la producción de leche y carne: cuenta con subsidio de tasa por parte del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Nación.
- Capital de trabajo para la producción de trigo, maíz y girasol: cuenta con subsidio de tasa por parte del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Nación.
- Tarjeta Procampo: producto administrado por la Gerencia de Banca Agropecuaria, registró un incremento en los consumos de 100,4% en comparación con el año anterior, pasando a financiar \$ 926 millones, contando con una tasa reducida.

Por otra parte, se complementó la asistencia al sector mediante herramientas crediticias destinadas a evolución, capital de trabajo e inversión entre las que se destacan: Siembra gruesa, Siembra fina, Retención de cereales, Capital de trabajo, Descuento de cheques de terceros de pago diferido, el Programa de Financiamiento para empresas integrantes de cadenas de valor estratégicas de la

Provincia de Buenos Aires, la Financiación de inversiones y la Línea de créditos para la inversión productiva.

Con respecto a las líneas específicas destinadas al sector, prácticamente no se registraron atrasos, siendo la irregularidad de 0,19% de los préstamos vigentes.

Asimismo, se prorrogaron los Convenios Específicos suscriptos entre el Banco, la Provincia y el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Nación, quedando \$ 270 millones como remanente para su utilización durante 2014.

- **PyMEs / MiPyMEs industriales, comerciales y de servicios**

Durante 2013 a través de la Gerencia Banca PyMe, oficina centralizada que cuenta con 17 oficiales de negocios dedicados al segmento, se contactó a más de 600 empresas, se visitaron las instalaciones de aproximadamente 400 establecimientos y se logró calificar crediticiamente a más de 300 nuevas PyMEs.

2013 fue un año signado por el impulso que se le imprimió. La Gerencia realizó sus máximos esfuerzos por captar proyectos para financiar inversiones nuevas y ampliaciones de capacidad instalada, en un contexto en el cual el Gobierno, tanto provincial como nacional, impulsó la redirección del crédito hacia líneas de inversión.

Con respecto a la utilización del Programa Fuerza Productiva Tramo III (línea subsidiada por el Ministerio de la Producción, Ciencia y Tecnología de la Provincia de Buenos Aires), la cantidad de proyectos presentados para inversiones nuevas y ampliaciones de capacidad instalada ascendieron a 43 por un monto de \$ 56 millones, de los cuales se efectivizaron 25 préstamos por un total de \$ 23 millones.

En relación a la Línea de créditos para la inversión productiva desde la Gerencia Pyme se colocaron 231 créditos por un monto total de \$ 716 millones. Cabe recordar que se trata de una línea muy competitiva, ya que posee una tasa nominal anual fija de 15.25%, y que el banco en su conjunto superó la pauta establecida por el BCRA de acuerdo a sus depósitos, siendo este el segundo en importancia en el sistema bancario detrás del Banco Nación. Asimismo, se continuó con el Programa de financiamiento productivo del Bicentenario desembolsándose \$ 85 millones.

En lo que respecta a la oferta de créditos con destino a evolución y capital de trabajo en el segmento de las PyMEs, con motivo de la conmemoración de su 190° aniversario el Banco lanzó una línea a tasa fija a efectos de asistir a las empresas con costos financieros competitivos, colocando más de \$ 380 millones atomizados en créditos con topes de \$ 4 millones, maximizando el cupo, asistiendo a la mayor cantidad de empresas del canal.

En sus otras líneas de capital de trabajo se desembolsaron más de \$ 500 millones. Complementariamente, se realizaron campañas especiales y se desarrollaron herramientas que incentivaron el descuento de cheques de terceros de pago diferido, línea de crédito que ha sido notoriamente demandada por las PyMEs, alcanzando un volumen descontado anual de \$ 3.400 millones, especialmente en el segundo semestre del año, cuando los bancos privados se retrajeron debido al notorio aumento en el costo financiero del sistema.

Asimismo, se trabajó en la formación y entrenamiento de nuevos Oficiales de Negocios, integrando un equipo de Gestión Comercial exclusivamente dedicado a la atención de las empresas carterizadas, ofreciendo productos y servicios en forma personalizada.

En el segundo semestre, Banca Pyme participó del ciclo de Rondas de Negocios, en diversas localidades de la provincia de Buenos Aires, acercando el Banco a las empresas y fortaleciendo las cadenas de valor.

En 2013 se alcanzaron prácticamente todas las metas, tanto comerciales como de colocación de préstamos, cumpliéndose con las pautas de vinculación y calificación encomendados al canal de Banca PYME, consolidando un modelo comercial que comenzó a fines de 2009, posicionándose en la actualidad como un canal relevante en la atención de pequeñas, medianas y grandes empresas que se vuelcan a operar con la institución.

- **Banca Corporativa**

Durante el año 2013 continuó la demanda crediticia de la cartera de clientes corporativos, lográndose colocaciones por \$ 7.976 millones, magnitud que resultó 27,9% superior respecto del año anterior. Este monto representó más del 26% de la totalidad de las colocaciones del segmento empresas que efectuó el Banco durante el Ejercicio.

Este significativo volumen de operaciones permitió lograr un importante crecimiento en el saldo de la cartera al 31 de diciembre, llevándola a un record histórico desde la creación de la Gerencia, al alcanzar



\$ 5.000 millones, 47,6% por encima de 2012 y representando el 29,8% del saldo total del segmento empresas del banco.

- **Microempresas**

Con la creación de Provincia Microempresas S.A. a mediados de 2008, el Banco adhirió a una norma de microcréditos dictada por el Banco Central dirigida a contemplar la inclusión de actores de la economía y segmentos de la sociedad que, por sus condiciones de informalidad o de antecedentes desfavorables o con dificultades para demostrar capacidad de repago y/o solvencia, tienen restringido su acceso al sistema institucionalizado de créditos y servicios.

Con el lanzamiento del programa de microfinanzas (PROME S.A.) desde principios de 2009 se otorgaron 76.181 créditos por un monto total de \$ 797,2 millones. En 2013 se colocaron 26.658 créditos por un monto total de \$ 404,3 millones, lo cual implica un incremento interanual de 87,5%. Además, el programa ya funciona en 62 sucursales del Banco y cuenta con la participación de 260 profesionales especialmente capacitados para la atención de este segmento.

2.1.2.1.2. Gestión de créditos a individuos

A través del segmento individuos en 2013 se colocaron, incluyendo la financiación hipotecaria, \$ 8.764 millones, predominando claramente los préstamos precalificados, segmento en el que se prestaron aproximadamente \$ 6.300 millones, a la vez que se observó una muy buena performance en los adelantos de haberes, los cuales se multiplicaron por cuatro frente al año anterior.

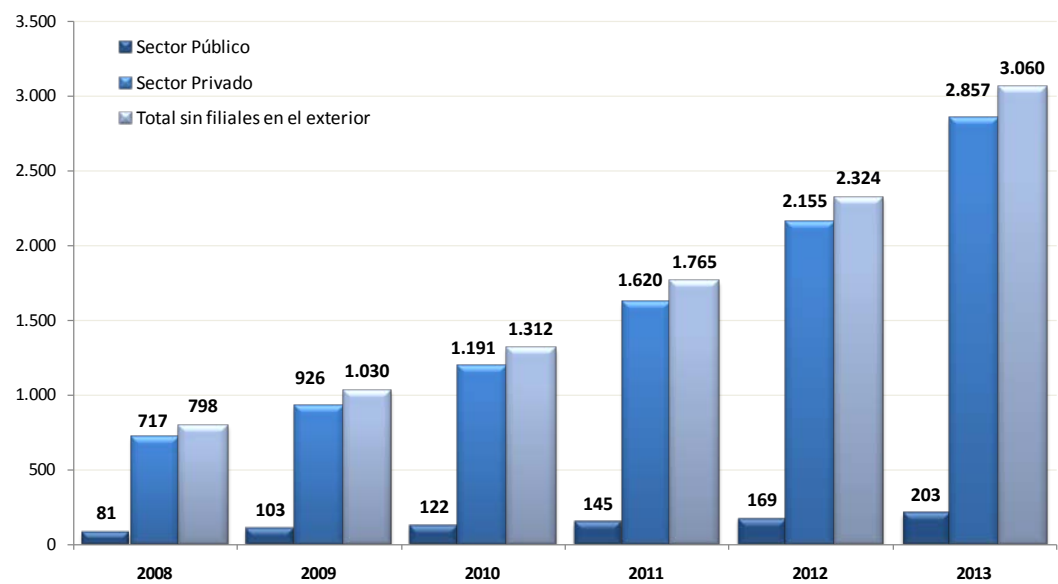
Para hacer frente a la demanda en condiciones de mercado fueron aumentados los montos máximos de los préstamos personales hasta la suma de \$ 300.000. Al tiempo, el Banco mantuvo las líneas de préstamos hipotecarios con destino a la vivienda única familiar y de ocupación permanente, a la vez que habilitó el financiamiento para la segunda vivienda con el objeto de cubrir la demanda de ese mercado en el cual actualmente sólo opera un número limitado de entidades. En el caso de las financiaciones a los afectados por fenómenos meteorológicos, si bien no forma parte de un negocio objetivo del Banco sino de una responsabilidad que asume en función de las directrices de la Carta Orgánica, se otorgó un total cercano a los \$ 550 millones.

2.1.2.2. Gestión y resultados de servicios

- **Ingresos por servicios**

En 2013 los ingresos por servicios sumaron \$ 3.060,4 millones, significando un aumento de 31,7% i.a.. Alrededor del 93% de los mismos provino de los productos comercializados en el sector privado, que ascendieron a \$ 2.857,2 millones, implicando un crecimiento interanual de 32,6%; en tanto que los originados en el sector público ascendieron a \$ 203,2 millones, 20,5% más que en 2012.

Evolución de los ingresos por servicios
En millones de \$



En el Ejercicio los fondos obtenidos a través de la tarjeta de crédito Visa experimentaron un crecimiento interanual de 40,9%, significando \$ 332,3 millones, contribuyendo en 47,3% del incremento total de los ingresos por servicios del sector privado. Los ingresos derivados de operaciones de crédito aportaron \$ 68,5 millones, constituyéndose en el segundo componente que explicó la dinámica de los ingresos por servicios privados. En menor magnitud se ubicaron los aportes por concepto de las tarjetas de débito, las cuentas corrientes y las cajas de seguridad que en conjunto representaron el 22,7% adicional del total de los ingresos por servicios privados. Complementariamente, también resultó importante lo obtenido por cajas de ahorro, tarjetas Procampo y Grupo Provincia que, en conjunto, sumaron \$ 89,9 millones adicionales.

En relación a los ingresos derivados de prestaciones a organismos del sector público, el 66% de los mismos correspondió a servicios de recaudación.

En lo referido a la filial San Pablo la operatoria generó ingresos comisionables por USD 53.562, los cuales exhibieron una caída de 18%. El Sector Exportación fue el principal generador de ingresos con una participación del 54% del total (USD 28.923), seguido por el área de Importaciones que aportó el 46% (USD 24.639).

Por su parte, los ingresos comisionables de la filial Montevideo totalizaron un monto de USD 147.388, observando un incremento de 16%, debido principalmente a una mejora en la demanda de operaciones de Trading. La Administración de valores de terceros generó USD 87.747, representando el 57% del total de las comisiones.

• Medios magnéticos de pago

En 2013 las compras con tarjetas de crédito crecieron aproximadamente 38,8% con respecto al año anterior. Esta fortaleza relativa que exhibió el negocio del Banco también se tradujo en la mejora en el proceso de activaciones de las tarjetas, expresada en la relación tarjetas activas / habilitadas.

A continuación se detallan algunos de los lineamientos que se pusieron en práctica en el año:

En el segmento individuos:

- Se autorizó un aumento del límite de compra de las tarjetas del sector público en aproximadamente 23%, en línea con el incremento salarial pautado en paritarias
- Se firmaron acuerdos comerciales con las universidades Provincial del Sudoeste, Provincial de Ezeiza y Pedagógica de La Plata, con la finalidad de captar a la comunidad universitaria.
- Se redujo el límite de edad para el otorgamiento de tarjetas de crédito a menores de edad (de 16 años a 14 años).
- Se celebraron convenios y acuerdos comerciales con instituciones orientadas a actividades sociales, comerciales y deportivas para la colocación de tarjetas. El Banco estableció vínculos comerciales con clubes, asociaciones, countries, cajas previsionales y Colegios que agrupan a profesionales de distintos rubros.
- Se aumentó el límite de compra promedio por cuenta activa de acuerdo al objetivo proyectado, alcanzándose la meta de 1,2 millones de tarjetas activas.
- Se realizaron preembozados de tarjetas de crédito Visa que tuvieron por destino tanto al sector público como al privado. En este proceso se imprimieron alrededor de 95.000 tarjetas.
- Se emitieron 125.000 plásticos de la marca MasterCard, producto que está orientado también a los sectores antes mencionados.

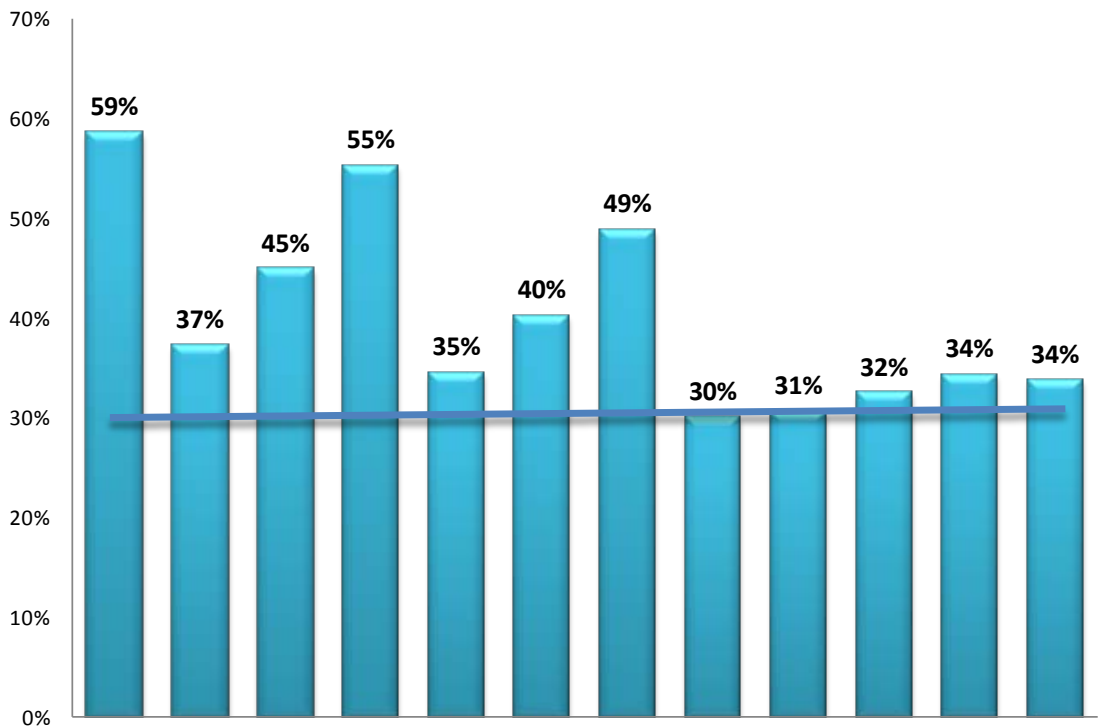
En el caso de las empresas:

- Se flexibilizaron los requisitos, posibilitando a las Unidades de Negocios la entrega de tarjetas de cortesía con un límite inicial de \$ 48.000 en el sector agropecuario.
- Se expandió de manera sustancial la cantidad de convenios con empresas del sector agropecuario, adhesión que permitirá a las mismas comprar semillas, agroquímicos y otras materias primas necesarias para la producción.
- Se relevó todo el parque de la tarjeta Procampo en coordinación con el área encargada del monitoreo de la red de filiales para revisar y actualizar sus montos, lo cual permitirá otorgar beneficios a los usuarios y fidelizar al segmento en cuestión.
- Se trabajó para el otorgamiento de paquetes de productos y servicios (convenio de pagos de haberes, por ejemplo), orientando la estrategia hacia la captación de empleados de empresas vinculadas con el Banco.

En el caso de los beneficios a clientes, herramienta utilizada para el estímulo del gasto de los mismos y las activaciones de tarjetas, el Banco tuvo una destacada presencia en eventos culturales, celebraciones y fechas especiales, en el impulso al turismo y en las comunidades del interior. El protagonismo

mantenido en la Feria del Libro, en las acciones de verano, en Semana Santa, el día del padre, el día del niño, el cumpleaños del Banco, el día de la madre, en paseos del interior y en centros de compras, así como en las promociones orientadas al transporte terrestre y en Aerolíneas Argentinas, donde además se comenzó a competir con otros bancos en los programas de puntos, generó que en los rubros viajes y turismo, líneas aéreas y hoteles se duplicaran las compras durante el Ejercicio.

Compras totales con tarjetas de crédito
Variación mensual interanual. En %.



• **Localizaciones**

Durante 2013 se han llevado a cabo diferentes acciones tendientes a optimizar y robustecer las prestaciones del servicio ofrecido a los clientes. Teniendo en cuenta las restricciones por parte del BCRA en el acceso a patentes para la apertura de nuevas unidades de negocios, el enfoque se puso sobre aquellas dependencias que requerían una adecuación de su categoría o emplazamiento para mejorar su performance.

En ese contexto se inscribe la recategorización de la ex Delegación Pila, convertida en sucursal como consecuencia de la detección de una amplia potencialidad crediticia, tanto en el sector privado como en el público de la zona, lo cual redundará en beneficios para la comunidad y para la Institución.

Respecto a las relocalizaciones, se aprobó el traslado de la sucursal Nueva Pompeya a un emplazamiento acorde a las necesidades de los clientes y del personal. Asimismo, se han adquirido diferentes inmuebles con el mismo objeto, entre los cuales se pueden mencionar: Libertad y Bahía Blanca.

En el marco del convenio celebrado entre el Banco y el Colegio de Abogados de la Provincia de Buenos Aires, se logró la apertura del Anexo Colegio de Abogados de la localidad de Lomas de Zamora.

En lo inherente a ATMs y bancas electrónicas, se dieron de alta 97 nuevos dispositivos. De este universo, 31 unidades se destinaron al recambio de equipos obsoletos y 66 a fortalecer el parque de cajeros automáticos en diversas localizaciones donde se relevó un incremento de la demanda, del número de transacciones y de la cantidad de tarjetas de débito emitidas, entre otras variables. Para esto, se alquilaron locales, se ocuparon recintos cedidos por la Provincia de Buenos Aires, los municipios, las cooperativas locales, a la vez que se materializaron acuerdos a través del convenio “ATMs de conveniencia” suscripto con Provincia Net.

La ampliación y readecuación de las bancas electrónicas ubicadas en los lobbies de las Unidades de Negocios del Banco en puntos neutrales situados en organismos públicos y en los locales de Provincia Net permitió extender la capacidad instalada y, al mismo tiempo, fortalecer la oferta de servicio a los

clientes, incluso dejando de lado la rentabilidad. La red también se fortaleció gracias a la construcción y mudanza de nuevos lobbies en posiciones neutrales, destacándose en la costa atlántica las localidades de Mar de las Pampas y Cariló.

El Directorio aprobó el “Plan de Instalación y ampliación de Cajas de Seguridad”, el cual contempla la adquisición de 126 tesorones y 10.044 cajas de seguridad, que impactarán directamente en la rentabilidad de las filiales y en la ampliación de los servicios ofrecidos a los clientes.

- **Comercio exterior**

En el año 2013 se propuso un crecimiento del 22% en los ingresos comisionables, focalizando la gestión en los ejes “innovación” y “atención al cliente”, para lo cual se trabajó en el rediseño de la página web de Comercio Exterior; la consolidación de la regionalización del equipo comercial; la fidelización de los clientes vinculados y la captación de nuevos clientes a través del trabajo en equipo con las Unidades de Negocios.

Este accionar permitió superar la meta propuesta, alcanzándose un aumento interanual del 46,2% en los ingresos por servicios de Comercio Exterior.

2.1.3. Política de riesgo de crédito

La gestión de créditos se sustentó en procesos de previa evaluación a través de instancias integradas, agilizando el tiempo de respuesta para los tratamientos crediticios y el monitoreo e identificación permanente de la calidad de la cartera, atendiendo a la estrategia comercial así como al grado de riesgo aceptado por la organización.

Durante el Ejercicio 2013, la Gerencia de Evaluación Crediticia continuó con el desarrollo y aplicación del análisis crediticio en todo el ámbito de otorgamiento del Banco, creciendo en los montos desembolsados hasta \$ 23.154 millones, un 74,0% más que el año precedente, habiéndose analizado 11.114 casos. Asimismo, el apoyo en la evaluación de proyectos de inversión realizados en el territorio de la Provincia de Buenos Aires tuvo por alcance la cifra de \$ 2.452 millones en 2.256 operaciones, habiéndose incrementado 310% respecto al año precedente. Dicho guarismo fue dinamizado principalmente por la línea Financiación para Inversión Productiva.

En lo concerniente al sector créditos a Individuos, durante 2013 se incrementaron los montos otorgados los cuales totalizaron \$ 8.411 millones, 51% más que en el Ejercicio precedente, resultado de las 555.575 consultas al sistema *Scoring*.

2.1.4. Política de recupero de créditos

En 2013 se continuó activamente la gestión extrajudicial del recupero de créditos que superaron el estadio de mora temprana, intensificando las acciones de las diferentes etapas de la gestión de recupero, con el objetivo de obtener un aumento de los montos regularizados.

Se continuó aplicando un programa general de recupero para esa cartera, centrando la prioridad en obtener la cancelación de las deudas y subsidiariamente contemplando la posibilidad de refinanciación en el menor plazo factible.

Asimismo, se actualizaron diferentes planes especiales dirigidos a casos de mora avanzada, comprendiendo clientes con deudas de hasta \$ 2 millones, que al 31 de diciembre de 2010 se hallaban clasificados en situación de irrecuperables y escindidos del activo por aplicación de previsiones según normas contables del BCRA, así como a otros que por su riesgo potencial estaban clasificados también a esa fecha en situaciones de alto riesgo de insolvencia e irrecuperables.

Las gestiones extrajudiciales desarrolladas durante el año sobre créditos que superaron la etapa de mora temprana obtuvieron la regularización de 11.735 casos por un total de deuda del orden de \$ 224 millones.

En las situaciones de morosidad de créditos para vivienda única y familiar del deudor, la gestión acompañó a la legislación provincial suspensiva de las ejecuciones hipotecarias con alcance a esos casos. Sin perder de vista el preservar los derechos de exigibilidad y privilegios del Banco, de ellos se han reconducido casos de mora muy avanzada, para evitar el remate de los inmuebles.

2.1.5. Política de relaciones con el sector público provincial

Como Banco del Estado Provincial, la gestión continuó brindando atención y respuesta a las necesidades operacionales de la Administración Pública Bonaerense.

En particular, se profundizó la relación del Banco con los municipios de la Provincia de Buenos Aires, asistiéndolos financieramente, y a través de la concreción de nuevos acuerdos con el objetivo de lograr mayor eficiencia en sus procesos de recaudación y pagos. Para ello, se conformó un sector comercial cuya misión específica fue definida en atender personalmente a cada municipio, resolviendo sus inquietudes y dando respuesta a sus necesidades operativas. Se realizaron visitas a comunas del Conurbano y del Interior con resultados satisfactorios traducidos en la formalización de 78 nuevos Convenios.

Se continuó con el proceso de financiación de obras de infraestructura a través de la línea de préstamos a este sector, arrojando un resultado de 24 nuevas solicitudes por \$ 198 millones, acumulando desde el lanzamiento de la línea \$ 963 millones en 93 solicitudes. Al cierre del balance de 2013 se habían liquidado 50 operaciones por un total de \$ 523 millones, encontrándose las 43 solicitudes restantes en distintas etapas de análisis en los organismos involucrados en la operatoria.

A partir de las políticas desarrolladas por el Ejecutivo Provincial, se han instrumentado nuevos ordenamientos administrativos y operativos que desde su aplicación han permitido un mayor control en la gestión presupuestaria. Uno de los objetivos principales fue el desarrollo de la CUT (Cuenta Única del Tesoro) que posibilita una importante mejora en la administración de los fondos de los organismos públicos de la Provincia. Asimismo, se ha iniciado un proceso de migración de transacciones que involucran pagos de los principales organismos a través de medios electrónicos, a fin de eliminar el sistema de cheques, reduciendo el costo administrativo que genera su gestión.

Se continuó avanzando en la concertación de nuevos acuerdos tendientes a implementar los canales alternativos de recaudación y pagos, formalizándose un total de 39 convenios del servicio Link Pagos y 26 de Pago Directo. El objetivo de las acciones mencionadas, es continuar con el proceso de descongestión de las tesorerías a fin de disminuir la carga operativa en las unidades de negocios, pudiendo en consecuencia brindar una atención superior a la clientela del Banco en general.

Con respecto al proceso de pago de jubilaciones, pensiones, asignaciones y planes sociales, se ha realizado una importante gestión de bancarización, ofreciendo nuevas alternativas de cobro a los beneficiarios, con la consecuente mejora en su atención y reduciendo la acumulación de público en las ventanillas de Caja. En tal sentido, de las 1.100.000 jubilaciones, pensiones y asignaciones, un total de 1.030.000 (94%) ya poseen una cuenta y tarjeta de débito para percibir sus beneficios, y de los 730.000 planes sociales, un 97% ha migrado a canales alternativos de pagos, ya sea mediante la utilización de la red de cajeros automáticos o con la instrumentación de tarjetas recargables para la compra de alimentos en comercios.

2.1.6. Política presupuestaria

Los gastos de administración del Banco se proyectaron en función a políticas tendientes a la participación en el desarrollo de la Provincia brindando soluciones crediticias accesibles y servicios financieros ágiles, profundizando el acercamiento y la calidad de servicio hacia las familias, productores agropecuarios, micro-emprendimientos y pequeñas y medianas empresas del territorio bonaerense, acompañando las políticas productivas, sociales y de desarrollo delineadas por la Administración provincial y propendiendo a una mayor bancarización de la población y de la actividad económica.

En este contexto, el Presupuesto de Erogaciones y Cálculo de Recursos es la herramienta que permite ejercer un control estricto de los gastos, logrando, al mismo tiempo, optimizar la ejecución de los mismos y brindando eficiencia a la aplicación de los recursos, actuando de esta manera como base del autofinanciamiento y capitalización de la Institución.

Los gastos en personal se proyectaron considerando una planta dotacional aprobado por la Legislatura de la Provincia de Buenos Aires de 10.597 agentes.

Las inversiones se orientaron a ampliar y adaptar los espacios físicos en las sucursales destinados a incrementar la banca electrónica, ejecutar los planes estratégicos destinados a la remodelación y mantenimiento de inmuebles, conservación de instalaciones, mobiliario y vehículos y continuar con la modernización de las instalaciones edilicias en lo que respecta a sistemas de aire acondicionado, calefacción y sistemas de transporte vertical, entre otras. Al mismo tiempo, se proyectó continuar con la modernización de los canales electrónicos del Banco, priorizando la Banca Internet y Móvil, y profundizando las mejoras en el equipamiento de la Casa Central y de las sucursales.

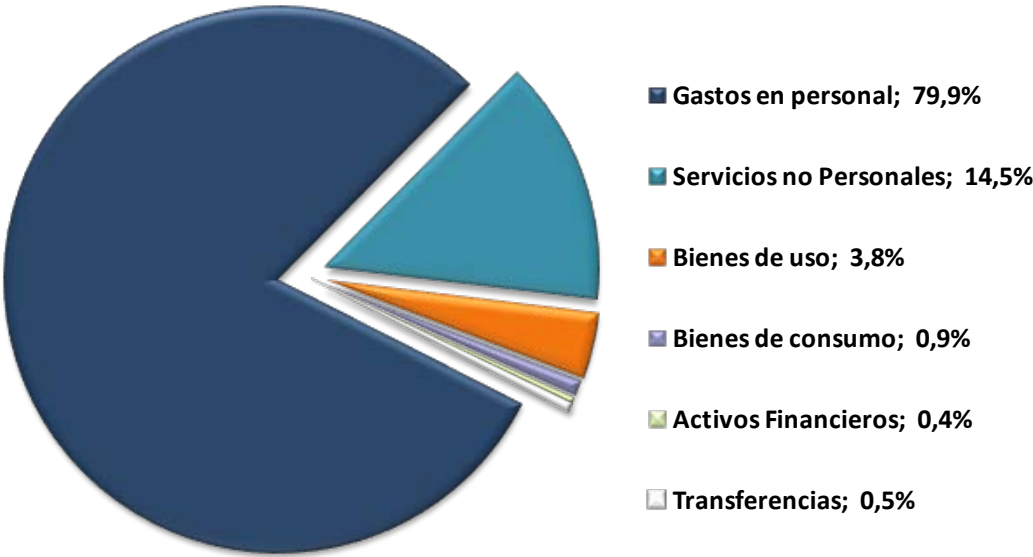
El resto de las erogaciones se previeron en bienes de consumo entre los que se destacan la compra de papelería, insumos informáticos y útiles para oficina, combustibles y lubricantes para la flota automotriz y

otros elementos destinados al Plan de Obras del Banco. Por otra parte, los servicios no personales están constituidos por los servicios básicos de energía eléctrica, telefonía y correos, alquiler de inmuebles y maquinarias, y otros servicios tales como publicidad institucional, transporte de numerario, vigilancia, mantenimiento y reparación de edificios e instalaciones, de limpieza de edificios, de servicios sanitarios, de estudios e investigaciones de proyectos de factibilidad y de mantenimiento de software.

El Presupuesto de Erogaciones para el Ejercicio 2013 estaba compuesto por Gastos en personal \$ 4.744,4 millones, Servicios no personales \$ 1.047,3 millones, Bienes de uso \$ 704,1 millones, Bienes de consumo \$ 71,8 millones, Activos financieros \$ 31,2 millones y Transferencias \$ 30,3 millones, equilibrado por el cálculo de Recursos integrado por los Resultados de Operaciones Financieras, Diversas, de Servicios y Operaciones de Filiales del Exterior, por un total de \$ 6.629,0 millones.

Los mayores desvíos observados entre el gasto real y el presupuestado se registraron en Bienes de uso, producto de una menor inversión de \$ 475,9 millones, determinando un ahorro de 68,0%; y, en menor medida, en Servicios no personales, dado el menor gasto por \$ 187,5 millones, generado por un ahorro derivado de diversas economías logradas durante la gestión de las contrataciones, implicando un ahorro de 26,8% del excedente total (\$ 700,08 millones).

Composición del Gasto – Ejercicio 2013



2.1.7. Política de gestión de las personas

Durante el Ejercicio, se han realizado los relevamientos y análisis dotacionales de práctica orientados a identificar las necesidades vigentes y futuras en los distintos ámbitos y niveles del Banco. Una vez individualizadas las necesidades y analizadas las distintas alternativas de tratamiento, en forma conjunta con las áreas involucradas, se trabajó en los nombramientos/designaciones necesarias para atender las necesidades detectadas.

Especial mención merece el trabajo realizado a lo largo del año, en colaboración con las Gerencias de Operaciones y Red de Filiales, en búsqueda de dotar a las distintas unidades de negocios con personal de conducción idóneo para liderar las mismas en los distintos sectores que las integran (Gerencia Comercial, Back Office y Tesorería). De forma tal que se alcanzó la meta de Vacante cero para los puestos de conducción en sucursales, lo cual plantea el nuevo desafío de mantener el mismo a lo largo de 2014.

Durante el Ejercicio, se continuó promoviendo el desarrollo de las potencialidades de quienes forman parte de la organización, a través de 29.493 acciones de capacitación. En el marco del Modelo de Desarrollo del Personal, se realizaron cuatro aulas taller de Nivel 1, dos de Nivel 2 y dos de Nivel 3, participando 622 empleados de áreas centrales y sucursales.

Con el fin de extender los alcances de los programas de formación se implementó el uso de la plataforma virtual Campus Provincia. Desde el mes de febrero se registraron más de 103.969 visitas, aprobándose 16.526 evaluaciones autogestionadas de cursos para inducción, carrera bancaria y otras acciones focalizadas. A través del campus, 5.654 empleados realizaron el curso Atención al Cubo, especialmente destinado a fortalecer las habilidades del personal de contacto en lo referente a atención al cliente y estrategias de venta.

Se creó una carrera exclusiva para el sector Tesorería, destinada a empleados con vocación de ocupar puestos de supervisión en ese ámbito, participando 226 empleados que cursaron 4 meses en modalidad virtual.

Un total de 130 funcionarios se capacitaron en distintos cursos de Postgrado y Programas Ejecutivos: 10 cursaron en la Fundación Iberoamericana de Estudios Superiores – UAI; 7 cursaron en la UCA; 34 cursaron en la Universidad de San Andrés; 1 en USAL; 1 en la UADE; 33 en la Universidad Austral; 7 en la Universidad Torcuato Di Tella; 2 en la Universidad Tecnológica Nacional; 16 en la UBA; 1 en la Universidad Nacional de Rosario; 9 en el ITBA, 4 en ABAPRA y 7 en UCEMA.

La comunicación interna estuvo orientada a consolidar la visión institucional, motivar al personal y morigerar los efectos de la comunicación informal. Para lo cual se fortalecieron los canales de comunicación existentes mediante la intensificación de los flujos de información: 300 publicaciones en Intranet, 620 comunicaciones a través de correo electrónico y se emitieron 12 boletines de “El Pulso del Provincia”. Al tiempo, se afianzó y legitimó la presencia y el uso de GPs como herramienta eficaz de consulta, facilitando a su vez la depuración y actualización de la información que conforma el legajo del personal. Vinculada a Mi Espacio, se creó una lista de distribución de correo conformada por los responsables de cada sector de Gestión de las Personas que facilitó el flujo de consultas y actualizaciones, recibiendo desde su creación más de 1.700 consultas.

En cuanto a las políticas fijadas por el Área de Salud, se continuaron implementando mensualmente los talleres “Construyendo una Nueva Etapa” orientados hacia la contención de aquellos agentes que egresan de la Institución, participando 190 empleados.

La ejecución del programa de prevención de riesgos psicosociales “Pro-Optimización del Clima Laboral” generó la visita de profesionales del Departamento de Psicología Laboral en 30 dependencias con la intención de atenuar los conflictos relacionales que interfieren en la productividad y en la salud de los empleados de esos grupos.

Se realizaron 21 intervenciones con el grupo familiar y con el equipo de trabajo de aquellos empleados que durante 2013 fallecieron estando en actividad.

Se prosiguió con la implementación de las rutinas médicas tendientes a evaluar clínicamente, de acuerdo a las funciones corporales puestas en juego en ocasión del trabajo que prestan, involucrando a cuarenta agentes del sector de Procesamiento de Numerario en el marco del Programa Detección de Factores de Riesgo. Asimismo, se continuó con el proceso de Medicina Preventiva, habiendo participado el 74% de la población laboral involucrada (Tesorerías de Casa Central, Casa Matriz y Centro Zonal Capital).

Respondiendo al PROCESO DE INCLUSIÓN LABORAL contenido en el Régimen Legal para personas con DISCAPACIDAD Ley 10592 se realizaron 65 visitas a los destinos de los 18 empleados que se encuentran bajo este Régimen para definir no solo la carga de trabajo que pueden desarrollar y mensurar la marcha de su inclusión en el ámbito laboral.

Los tres departamentos que conforman el Área de Salud tuvieron una importante participación en ocasión de las inundaciones que se produjeron en el Centro Zonal La Plata (todas sus dependencias fueron relevadas), así como aquellas afectadas por el temporal pertenecientes al Centro Capital.

Por otro lado, se llevaron a cabo diversas tareas tendientes a lograr la reducción del saldo acumulado de licencias no gozadas, para lo cual se estableció que los empleados no podrían acumular un saldo mayor a seis licencias y que deberían tomar la totalidad de la licencia anual reglamentaria durante el año.

En cumplimiento de lo establecido internamente, se procedió a realizar el cese de la relación de empleo público para acceder al beneficio de la jubilación ordinaria a 354 agentes; al tiempo que ingresaron a la institución 470 nuevos agentes. Por otra parte, pasaron a revestir la calidad de planta permanente desde la no permanente 401 empleados.

2.1.8. Política de recursos informáticos

Con el objetivo de optimizar la aplicación de los recursos destinados a brindar un mejor servicio a la clientela y a aumentar la seguridad en las operaciones, en el transcurso de 2013 se ejecutaron acciones de nuevos desarrollos, implementaciones y mejoras, abarcando un conjunto de herramientas informáticas. Cabe destacar, que en el marco del Plan Operativo de Sistemas del año 2013, el Banco ha podido concretar la mayor parte de los proyectos iniciados con relación a:

- Banca Internet Provincia
- Reingeniería de Altas y Transferencias Masivas
- Nuevo Programa de Beneficios AR Plus
- Sistema de Gestión de Beneficios
- Descuento de Documentos - Ampliación de Tramos
- Automatización de Plazos Fijos Precancelables y Prepactados

- Simplificación para la Gestión de las Tasas de Préstamos en SUR
- Optimización del Sistema de Scoring Consumo
- Reingeniería del Sitio Web
- Nuevo Sistema de Cámara Federal Unificada
- Sistema para Administración de Numerario
- Impuestos – Consulta de Padrones Impositivos y Unificación de Información
- ARBA: Adecuación de la Recaudación, Hábitat y Complemento Inmobiliario
- Control sobre Cuentas Corrientes Exentas o Alícuota Reducida para Impuestos a las Transferencias Financieras (ITF)
- Perfil de Cliente
- Optimización del Régimen Informativo de Capitales Mínimos
- Monitoreo de Comisiones
- Optimización de Débito Directo, Pagos y Recaudaciones
- Automatización de Alta de Convenios
- Optimización de Procesos y Controles - Lavado de Dinero
- Sistema para la Automatización del MEP
- Sistema para la Gestión de Pruebas de Software
- Medición del Tráfico en la Red
- Reingeniería Tecnológica de Sucursales.

2.1.9. Política de gestión de riesgos

Durante el Ejercicio 2013, continuando con la línea de trabajo impulsada desde la creación de la Gerencia de Gestión de Riesgos, se siguió profundizando en la implementación de los lineamientos establecidos por el BCRA, en virtud de la emisión de distintas normas vinculadas con la materia, con impacto en la gestión cotidiana. A tal efecto, se pueden enunciar las más destacadas como la Comunicación “A” N° 5394, a través de la cual se incorpora el Pilar III de Basilea – Disciplina de Mercado- siendo su principal objetivo que los distintos participantes del mercado puedan evaluar a través de la información que divulgue cada Entidad la información referida al capital, las exposiciones al riesgo, los procesos de evaluación del riesgo y la suficiencia del capital de una institución. Por su parte, por medio de la Comunicación “A” N° 5398 se introdujeron cambios normativos respecto a los Lineamientos para la Gestión de Riesgos en las Entidades Financieras, a la vez que confirió mayor preponderancia a la gestión integral y a la gestión de nuevos riesgos. Básicamente instó a que las Entidades Financieras cuenten con un proceso interno, integrado y global para evaluar la suficiencia de su capital económico en función de su perfil de riesgo (ICAAP) y con una estrategia para mantener sus niveles de capital a lo largo del tiempo considerando factores externos, como los efectos del ciclo económico y de la coyuntura económica.

Al igual que en años anteriores, se emitió con algunas modificaciones e incorporaciones, el Régimen Informativo vinculado con el Plan de Negocios correspondiente al período 2013/2015 (Comunicación “A” N° 5431).

A través de la Comunicación “A” N° 5460 el BCRA estableció nuevas pautas de cumplimiento obligatorio para los usuarios de servicios financieros, considerando que los aspectos solicitados por el Ente Regulador son mitigantes del riesgo operacional, por lo cual su instrumentación no sólo supone un cumplimiento normativo, sino también una mayor solidez relacionada a la atención de los clientes. Además, el BCRA difundió la Comunicación “A” N° 5515, mediante la cual se realizaron modificaciones en el Régimen Informativo sobre el Plan de Negocios y Proyecciones 2014/2015. En relación al cálculo del capital económico y la evaluación de su suficiencia, se incorporó un Apartado con un "Informe de Autoevaluación del Capital", debiendo reflejar el estado de situación al 31 de diciembre de cada año, así como la estimación de los valores que surjan del proceso de planificación del capital para los dos años siguientes.

Independientemente del análisis e implementación de las citadas normativas y con el propósito de brindar aportes concretos a la gestión del Banco, desde la Gerencia se llevaron a cabo distintas acciones logrando un satisfactorio cumplimiento con el cronograma de tareas oportunamente aprobado por el Directorio, siendo algunas de ellas las siguientes:

- Revisión anual de los marcos de gestión ya existentes y la creación y aprobación de los marcos de gestión de los nuevos riesgos (Concentración, Titulización, Reputacional, Estratégico).
- Fijación de límites de gestión y contingencia para los riesgos más significativos, revisión y aprobación de un procedimiento de excepciones ante la superación y/o rebasamiento de los mismos.
- Implementación del Plan de Incentivos orientado a reconocer al personal del Banco que realiza satisfactoriamente la gestión del riesgo operacional.
- Lanzamiento del Tablero de Comando, con los distintos Indicadores de riesgos de alerta temprana, herramienta ésta que permite medir y monitorear las principales exposiciones.



- Presentación en tiempo y forma de las Pruebas de Tensión ante el BCRA, elaboradas en forma conjunta con las Gerencias de Estudios Económicos y Política y Proyecciones Financieras.
- Elaboración y aprobación de distintos documentos metodológicos, tendientes a lograr una adecuada implementación (capital económico por riesgo de tasa de interés, reputacional, país, pérdida esperada y capital económico -cartera de familias y empresas, gaps de liquidez en pesos y dólares, gaps de tasa de interés-, entre otros).
- Implementación de la gestión del riesgo operacional para las actividades subcontratadas y/o servicios prestados por proveedores.
- Aprobación de la Política y Estrategia de “Disciplina de Mercado”.
- Análisis de la gestión de riesgo del Grupo Banco Provincia, para su integración en el marco de gestión del Banco.
- Aprobación de las Políticas y Procedimientos de Nuevos Productos/Actividades y la emisión de los informes respectivos conteniendo el análisis efectuado en función de los distintos riesgos.

2.1.10. Grupo Banco Provincia

Grupo Banco Provincia S.A. (Grupo Provincia ó GP) es una organización, con control mayoritario del Banco de la Provincia de Buenos Aires (BPBA), que tiene como visión ejercer el liderazgo estratégico de un conjunto de empresas alineadas a través de la innovación y la generación de sinergias de manera eficiente y rentable.

La misión del GP es prestar servicios financieros no bancarios y/o complementarios de la actividad financiera que se destaquen por su calidad, accesibilidad y aporte al crecimiento de las familias, los emprendedores, las empresas y los gobiernos locales.

El GP, desarrolla en forma activa la creación e incubación de proyectos especiales de innovación y transformación, de alto impacto en la Provincia que promuevan la inclusión social, y niveles adecuados de eficiencia de gestión. Específicamente, hacia fines del año 2012 y durante el año 2013, se encararon una serie de acciones enfocadas a la mejora a partir del desarrollo de una plataforma tecnológica para el Grupo, el Banco y la Provincia. Este proceso incluyó el relanzamiento de la plataforma de negocios de Bapro Medios de Pago S.A. que se posicionó como un agente de modernización tecnológica de la gestión pública provincial y de las relaciones con la gente, explotando la dimensión inclusiva del uso de la tecnología.

Al 31 de diciembre de 2013, el GP mantuvo participaciones accionarias permanentes en las siguientes 13 sociedades, manteniendo el control societario en 11 de ellas.

NOMBRE DE LA EMPRESA	GRUPO PROVINCIA		
	Participación Directa	Participación Indirecta	Participación Total
Seguros			
Provincia Seguros S. A.	60,000%	0,000%	60,000%
Provincia Aseguradora de Riesgos del Trabajo S.A.	97,090%	1,746%	98,836%
Provincia Seguros de Vida S. A.	45,000%	9,000%	54,000%
Internacional Compañía de Seguros de Vida S.A.	37,769%	1,806%	39,575%
Servicios			
Provincia Microempresas S.A.	5,000%	0,000%	5,000%
INBA	50,000%	0,000%	50,000%
Provincia Servicios de Salud S. A. (*)	96,375%	3,620%	99,995%
Financieras			
Provincia Leasing S.A.	97,000%	2,981%	99,981%
Bapro Medios de Pago S.A.	97,000%	2,996%	99,996%
Bapro Mandatos y Negocios S.A.	97,000%	2,850%	99,850%
Bursátiles			
Provincia Bursátil S.A. Sociedad de Bolsa	95,000%	0,000%	95,000%
Mercado Regional de Capitales S.A. (*)	95,680%	0,000%	95,680%
Provinfondos S.A. Sociedad Gerente de FCI	0,000%	85,500%	85,500%
(*) En liquidación			

- **Provincia Seguros S.A. – Seguros Patrimoniales**

La sociedad, que participa en el mercado de Seguros Generales (patrimoniales y vida colectivo), alcanzó durante el año 2013 una producción de \$ 2.190 millones, devengándose en el ejercicio \$ 2.066 millones. Desde el punto de vista comercial, durante el ejercicio se trabajó en el incremento de la producción, promoviendo un “Plan De Acción” cuyos objetivos estratégicos están dados por el Plan Nacional de vinculación de nueva Red de Ventas; Plan de Expansión Territorial; Plan de fidelización de Red Comercial; Acciones orientadas al Cliente Interno; Acciones orientadas a clientes Externos y el Desarrollo de nuevos Productos y Servicios.

En línea con el objetivo de mejorar el resultado técnico, y siguiendo los parámetros establecidos por la Resolución N° 32.080 y otras reglamentaciones de SSN, la Compañía trabajó en aspectos operativos, normativos y técnicos tales como la modificación de las condiciones técnico – comerciales del Ramo Sepelio. Se realizaron tramitaciones para autorizaciones de nuevos planes, como ser el Seguro de RC Mala Praxis de Abogados, Procuradores, Contadores y Escribanos del Ramo Responsabilidad Civil. También se trabajó en la adecuación de Cuadros Tarifarios para los distintos ramos.

Con respecto a la siniestralidad, vale destacar que el 2 y 3 de abril de 2013, acaeció un significativo fenómeno de inundación que afectó principalmente a la ciudad de La Plata y sus alrededores y zonas de Capital Federal, incidiendo sustancialmente en el costo siniestral. El costo de este siniestro superó la suma de \$ 90 millones.

Buscando lograr una mayor sinergia corporativa se continuó intensificando la alianza estratégica entre Provincia Seguros y Provincia Leasing desarrollando un producto combinado para individuos y Pymes para todo el país. Un capítulo especial merece el acuerdo entre Provincia Seguros, el Banco de la Provincia de Buenos Aires y Adaipro, a fin de canalizar las ventas generadas en el ámbito de la entidad bancaria a través del canal de agentes específicamente asignados a sus sucursales. Se siguieron acompañando las políticas públicas dictadas por el gobierno de la Provincia de Buenos Aires con efecto social y se continuará en ese mismo sentido durante el ejercicio venidero.

Se continuó trabajando en el afianzamiento de la marca y de la imagen corporativa, vinculándola fuertemente al Gobierno de la Provincia de Buenos Aires, encarando acciones de cara a la Comunidad mediante campañas internas de compromiso social y cuidado del medio ambiente.

Los desafíos para el próximo ejercicio son continuar trabajando en el crecimiento de las ventas y la mejora continua de los resultados técnicos, concentrando el esfuerzo en la optimización del gasto a través de la reasignación de los recursos existentes.

- **Provincia ART S.A. – Seguros de Riesgos del Trabajo**

La sociedad participa en el mercado de seguros de riesgos del trabajo en el marco de la Ley N° 24.557/95.

Mediante el Decreto N° 2038/12, el P.E.N. promulgó la Ley 26.773 de “Régimen de reordenamiento de reparación de los daños derivados de los accidentes de trabajo y enfermedades profesionales”, modificatoria de la Ley de Riesgos del Trabajo (LRT). Este nuevo régimen legal, cuyas disposiciones son atinentes a las prestaciones en dinero y en especie, entró en vigencia el 26 de octubre de 2012.

A partir de la nueva LRT y para dar cobertura a los cambios indemnizatorios que introdujo, se estimó la necesidad de un aumento tarifario del 29,23%, sin embargo la SRT solamente autorizó incrementos de hasta el 19,7%. ProvART realizó aumentos selectivos en función de los resultados de las cuentas para poder cubrir las indemnizaciones contempladas en la nueva normativa.

Al momento de realizar los incrementos de tarifa se esperaba emitir y cobrar sobre los conceptos no remunerativos contemplados en la Ley, sin embargo la SRT a través de la nota 928/2013 con fecha 28 de Enero 2013 prohibió tomar la base ampliada para el cálculo.

Uno de los problemas que la nueva LRT buscó corregir, sin éxito, fue la judicialidad del sistema. En el último año las demandas se incrementaron un 23% en el Mercado y un 48% en ProvART.

El Ejercicio 2013 estuvo orientado a cumplir las metas comerciales y de posicionamiento solicitadas por Grupo, superándolas tanto en cápit as como en prima. La ART terminó el año ubicándose en el 3° puesto a nivel nacional y en el 1er lugar en la Provincia de Buenos Aires dentro del rubro de aseguradoras de riesgo del trabajo (ART).

Durante 2013 la sociedad emitió primas y recargos por \$ 2.971,8 millones, mostrando un incremento del 83,5% respecto del año anterior. Cabe destacar que al 31 de diciembre de 2013, la aseguradora contaba con 1,3 millones de afiliados, con un crecimiento del 38% respecto de 2012. Ambos crecimientos resultaron ser los máximos del mercado.

Con fecha 4 de diciembre de 2013, la S.S.N., en virtud de su evaluación de la situación de las relaciones técnicas de la Sociedad, requirió a la misma la presentación de un plan de regularización y saneamiento en materia de capitales mínimos y de cobertura. El mencionado plan debía incluir, entre otros aspectos, medidas administrativas, económicas, financieras, comerciales y de cualquier índole a ser tomadas para regularizar los déficit, un programa de capitalización, con indicación de fechas e importes de los aportes a efectuar, y un detalle de las acciones futuras tendientes a garantizar la presentación de superávit en ambas relaciones técnicas. Asimismo, requirió a la Sociedad la adecuación a la normativa vigente en materia de capitales mínimos y de cobertura, sin la consideración de los criterios alternativos que la misma utilizaba hasta el 30 de septiembre de 2013. La Sociedad presentó la información requerida al organismo de control, y a la fecha de emisión de los Estados Contables de Provincia A.R.T. S.A., la S.S.N. no se ha expedido sobre el plan de regularización que se deberá cumplimentar.

- **Provincia Seguros de Vida S.A. – Seguros de Vida**

Es una empresa dedicada a la producción de seguros de vida individual, ramo que ofrece un amplio campo de consumidores de ingresos medios con una alta propensión a la protección y al ahorro. El accionista minoritario de Provincia Vida es CNP Assurances Brasil Holding Ltda. con el 40% del capital social. La empresa tiene como modelo base de comercialización el esquema de “bancaseguros” utilizando para ello al Banco de la Provincia de Buenos Aires.

Durante 2013 la producción ascendió a \$ 93,4 millones, un crecimiento del 37% respecto a 2012. Los diferentes planes ofrecidos por la compañía sumaron 305.000 asegurados, un aumento de 20% frente al año anterior, constituyéndose en la aseguradora líder en número de asegurados activos.

A diciembre de 2013, la aseguradora se ubicaba en el 7° lugar del ranking de seguros de vida, dos puestos superiores al que ocupaba en el mismo mes del año anterior, con una participación de mercado del 4,01%. Cabe destacar que en el rubro de seguros de vida individuales, Provincia Vida se posicionó en el 5° lugar del ranking.

- **Internacional Seguros de Vida Previsional S.A. – Seguros Previsionales de Vida e Invalidez**

Con motivo de la sanción de la Ley N° 26.222 y sus normas reglamentarias, que derogaron la obligatoriedad de las AFJP de contratar el seguro previsional de vida e invalidez, a partir del 1° de enero de 2008 la compañía debió discontinuar su producción, manteniéndose como una administradora de coberturas de seguros históricos. En consecuencia, no se emitieron nuevas pólizas desde esa fecha y su actividad se limitó a la cobranza de las primas vigentes al 30 de junio de 2007 y al pago de los siniestros correspondientes, reduciéndose significativamente los volúmenes de la cartera de inversiones bajo administración.

En ese contexto de mercado, la empresa decidió adecuar su estructura de gestión para lograr la mejor combinación posible de costos e ingresos. El resultado de 2013 mostró utilidades por \$ 37 millones, sustentado en una política de inversiones diversificada y de optimización de la relación entre riesgo y retorno. La empresa pagó al Grupo un dividendo de \$ 10,4 millones con cargo a los resultados de los Ejercicios 2012 y 2013.

- **Provincia Leasing S.A. – Actividades de leasing**

El Grupo participa en el mercado de operaciones de leasing a través de Provincia Leasing S.A., sociedad que tiene como actividad principal la locación con opción de compra de bienes muebles o inmuebles, propios o adquiridos con tal finalidad.

Durante 2013 las diferentes acciones comerciales llevadas a cabo por la compañía alcanzaron un muy buen nivel de operaciones, que permitieron superar el objetivo comercial, sobre las metas propuestas con un cumplimiento del 135% en un año signado por la fuerte competencia del mercado. Las mismas se basaron, una vez más, en fortalecer y maximizar aspectos como el respaldo del BPBA. En dicho sentido, se desarrollaron acciones comerciales específicas impulsando fuertemente las líneas “Personal” y “Empleados Grupo-BPBA”, permitiendo así, captar y asistir a este segmento de mercado, la realización de charlas en diferentes sucursales, parques industriales y localidades de la Provincia de Buenos Aires, como también la participación activa en diversas ferias y eventos, interactuando con potenciales clientes y proveedores.

Las acciones específicas desarrolladas en la comercialización fueron adecuadas al contexto económico financiero imperante, contando con la “Línea para la Inversión Productiva” (Com. BCRA “A” 5449); que permitió acompañar y potenciar el crecimiento y desarrollo de los diferentes mercados en el año transcurrido.

Continuando con el ciclo de charlas de capacitación y difusión del leasing, se llevaron a cabo reuniones con clientes seleccionados por los Gerentes y Jefes de centro del Banco, como distintas acciones

conjuntas con otras empresas del Grupo, que generaron una mayor sinergia entre las mismas e hicieron posible que el 33% de la cartera fueran negocios originados por el canal "Banco". La operación promedio de locación financiera fue de \$ 507.000, con una alta participación del sector PyMEs, y la distribución entre las diferentes líneas es la siguiente: Pymes \$ 210 millones, Personal \$ 48 millones y Empleados Grupo-BPBA \$ 9,8 millones.

- **Bapro Mandatos y Negocios S.A. – Actividades fiduciarias**

Bapro Mandatos y Negocios S.A. se destaca como la empresa especializada en la estructuración y administración de fideicomisos, tanto ordinarios como financieros, con y sin oferta pública, teniendo una activa participación en el mercado.

Continuando con las políticas establecidas por el Directorio, durante el ejercicio 2013 la sociedad reorientó su actividad comercial hacia operaciones con entes públicos provinciales y municipales, respecto de los cuales el fideicomiso puede constituir una importante herramienta de gestión. Ejemplo de esto son los fideicomisos relacionados con obras viales en la Provincia de Buenos Aires, así como los firmados con empresas distribuidoras de energía eléctrica para la ejecución de obras de mantenimiento y mejora del servicio.

El número de contratos suscriptos experimentó un significativo crecimiento respecto del Ejercicio 2012, registrándose 10 operaciones nuevas.

Como en ejercicios anteriores, la empresa no ha recurrido al financiamiento externo, manteniendo su actividad con recursos propios. La inversión de excedentes financieros constituyó una fuente adicional de ingresos, representando el 9,7% de los ingresos del Ejercicio.

- **Bapro Medios de Pago S.A. – Servicios de Recaudación y Centro de Contactos**

Hacia fines del año 2012 y durante el año 2013 la empresa Bapro Medios de Pagos S.A. se reestructuró, asumiendo una nueva unidad de negocios, como así también, ampliando y mejorando la oferta de servicios de las unidades tradicionales de recaudación extrabancaria y centro de contactos, principalmente ello asociado a una renovación tecnológica y una eficientización en la gestión de las mismas.

Como consecuencia de la incorporación de la nueva unidad de negocios la empresa modificó su marca comercial a Provincia NET.

Provincia NET finalizó el ejercicio económico 2013 con un resultado neto (antes de impuestos) de \$35.066.768.- y con una facturación total de \$714.672.870.- lo que representó un incremento del 230% respecto del año precedente.

- I. Unidades tradicionales: Servicios de Recaudación y Centro de Contactos***

Provincia NET opera en el mercado de servicios de recaudación y tiene por objeto prestar servicios relativos a la administración de sistemas y medios de pago y / o crédito, incluidas tarjetas y otras actividades vinculadas, a la vez opera como proveedor de servicios de call center.

- Unidad de Negocios Sistema de Recaudación Extrabancaria**

Durante el año 2013, Provincia NET logró consolidarse como una empresa del mercado extrabancario de recaudación, incrementando sus transacciones en el orden del 5%, en concordancia con el crecimiento del mercado y arrastrando un crecimiento cercano al 30% durante los últimos 3 años.

Mediante un plan de actualización de tarifas, se logró incrementar la facturación promedio por transacción un 25% y la facturación del segmento del negocio un 31%.

En cuanto a empresas adheridas a la red se firmaron más de 100 convenios de recaudación, alcanzándose un total de 972 entes operativos al cierre de este ejercicio.

Con el fin de transformar a la empresa en una Red inteligente e integradora de servicios, se afianzaron en el mercado productos diferenciales, a saber:

- Gateway de Pagos (Botón de Pagos): Durante el 2013 este servicio se implementó para el cobro de tasas y contribuciones de la Municipalidad de La Plata.

- i. Unidad de Negocios Centro de Contactos***

La facturación total del Centro de Contactos durante el ejercicio 2013 ascendió a \$30.563.128, representando respecto del año precedente un incremento del 48%.

Este segmento de negocio fue alcanzado por un proceso de modernización y mejora tecnológica, habiéndose implementado una nueva central telefónica que permitió encarar una gestión integral de clientes, ofreciendo servicios a partir de múltiples canales –SMS, mail, chats, redes sociales- y utilización de comunicaciones IP.

Emprendimientos Tecnológicos

Mediante convenio celebrado entre Bapro Medios de Pago S.A. y el Instituto Provincial de Lotería y Casinos de la Provincia de Buenos Aires, la empresa suministra el servicio de gestión de integración, administración y operación del sistema transaccional de captura de datos en línea. En este marco, durante el año 2013, se capturaron apuestas por un monto total de \$ 8.342.944.762.-

En el mes de octubre de 2013, y con la presencia del señor Gobernador de la Provincia de Buenos Aires, Daniel Scioli, acompañado por el presidente de Bapro Medios de Pago S.A., Lic. Santiago Montoya y el presidente del Banco de la Provincia de Buenos Aires, Lic. Gustavo Marangoni, se inauguró la nueva sede y el Centro de Procesamiento de Datos de PROVINCIA NET. La nueva sede cuenta con un espacio físico de 1.749 m2 diseñado en base a estándares internacionales de seguridad y calidad, proveyendo un ambiente propicio para ofrecer servicios y soluciones de alto rendimiento con características sobresalientes de confidencialidad, integridad y disponibilidad. Las nuevas oficinas cuentan con acceso controlado y restringido, y es donde se aloja el nuevo Centro de Procesamiento de Datos, de 246 m2.

Si bien el 2013 significó un año de proyectos e inversión, se ha logrado colaborar fuertemente con entidades públicas del ámbito de la salud, la educación, la administración, y las empresas en las que el Estado provincial es propietario, renovando material tecnológico, proveyendo servicios de desarrollo informático, asistiendo en el diseño de aplicaciones y proyectos estratégicos; se instalaron decenas de routers y antenas de conexión inalámbrica (WiFi) con destino social, y se brindó conectividad a instituciones educativas, culturales y de salud. También se han desarrollado y lanzado las primeras soluciones móviles como la agenda de vencimientos, georreferenciación de sitios de interés social y calendario de vacunación, siendo algunas de estas prototipos. También se ha desarrollado una herramienta de comercio electrónico orientada a pymes, y se han implementado distintas herramientas orientadas tanto al cliente interno como al externo, así el caso de la nueva central telefónica, una herramienta de inteligencia de negocios, y otra de CRM. También se han iniciado los procesos tendientes a la certificación internacional del nuevo centro de procesamiento de datos (TIER), y de normas de seguridad de la información (PCI).

- **Invierta Buenos Aires S.A.**

La Agencia Invierta Buenos Aires que también tiene participación accionaria del Banco de la Provincia de Buenos Aires, persigue como objetivo ayudar a las PyMEs de la provincia de Buenos Aires a concretar sus proyectos de inversión, desde la ampliación de su planta de producción, traslado y relocalización de la empresa en el territorio provincial, la adquisición de bienes de capital, la adecuación a la legislación medioambiental, hasta proyectos de innovación tecnológica que mejoren la productividad de las empresas cuyo objeto sea el fortalecimiento de las cadenas de valor y el desarrollo de proveedores.

Durante el Ejercicio 2013 la Agencia Invierta Buenos Aires fue profundizando las distintas líneas de trabajo.

Así, la Agencia asumió la función de comercializadora de los productos y servicios de las Empresas del Grupo para el interior del País, salvo Provincia de Buenos Aires. Las empresas involucradas en una primera etapa son Provincia Seguros, Provincia ART, Provincia Leasing, Provincia NET y Provincia Vida. La Ejecución del Plan constó de una etapa de relevamiento que involucró las Ciudades de Neuquén, Córdoba, Corrientes, Mendoza y Tucumán, y una segunda etapa las Ciudades de Santa Fe, Rosario, Paraná y Trelew.

A los efectos de potenciar las sinergias dentro del Grupo, la Gerencia de Riesgos llevó a cabo el análisis de riesgo de la totalidad de las carpetas de solicitudes de Leasing que tuvo lugar en la firma Provincia Leasing.

Por otra parte, la Agencia llevó a cabo durante el 2013 un trabajo en forma conjunta con la Subsecretaría de Relaciones Económicas Internacionales del Ministerio de la Producción, Ciencia y Tecnología de la provincia de Buenos Aires, financiado por el Consejo Federal de Inversiones que concluyó con una serie de charlas y la publicación de un Directorio de Oferta Exportable de Agroalimentos.

Asimismo, se han elaborado informes macroeconómicos mensuales, en los cuales se han realizado análisis sectoriales, con especial atención a la situación económica financiera del mundo, en particular los principales países que componen la región latinoamericana.

La Agencia lanzó la edición IncentiBA 2013, con especial atención a la difusión en el interior de la provincia de Buenos Aires.

Durante el 2014 se continuará con el relevamiento de las Oficinas del interior del país, coordinando políticas comerciales en miras de lograr resultados de productividad en la captación de nuevos clientes y en la fidelización de los existentes, con presencia de marca e implantación de productos y servicios con los que cuentan las empresas del grupo en nuevas plazas del país. Además, se llevará a cabo la edición

2014 de IncentiBa y, en forma conjunta con la Subsecretaria de Relaciones Económicas Internacionales del Ministerio de la Producción, Ciencia y Tecnología de la provincia de Buenos Aires, se presentarán dos nuevos proyectos de investigación ante el Consejo Federal de Inversiones.

La Agencia Invierta Buenos Aires pasa a denominarse BA Desarrollo debido al cambio de estatuto que permitirá una ampliación de los objetivos que en la actualidad posee la Agencia.

- **Provincia Bursátil S.A. Sociedad de Bolsa**

La actividad principal de la Sociedad radica en la intermediación bursátil entre la oferta y la demanda de activos de renta fija y variable, derivados financieros y demás operaciones contempladas en las leyes vigentes, el texto ordenado de las normas y las Resoluciones Generales de la Comisión Nacional de Valores (CNV); el Estatuto Social, el Reglamento Interno, el Reglamento Operativo y las Circulares del Mercado de Valores de Buenos Aires S.A.

Cabe recordar que al concluir el período 2012 el Poder Legislativo Nacional dictó la Ley 26.831 que modifica la Ley 17.811 de oferta pública. Durante el Ejercicio 2013, la CNV ha procedido a la reglamentación de la nueva ley a través de la Resolución General N° 622/13, siendo los objetivos y principios de la misma: a) Adoptar estándares internacionales de regulación en función de la realidad local, b) Mayor protección de inversores minoristas, c) Promover la participación de nuevos inversores, d) Acceso de las PyMEs al nuevo mercado de capitales, e) Simplificación de la negociación f) Mercado de capitales federalmente integrado. Estos objetivos se lograrán a través de la interconexión de un mercado federal, para un fluido intercambio de información, mayor apertura, participación e inclusión, mayor transparencia, con el control, regulación y fiscalización de la CNV que propicia la adopción de pautas de gobierno corporativo para los intermediarios del mercado, eliminando la autorregulación, implementando la desmutualización y un nuevo registro de sociedades con nuevas categorías de agentes.

Si bien la operatoria de Provincia Bursátil S.A. se realiza por cuenta y orden de comitentes, sean estas personas físicas o jurídicas, tanto privadas como entes del Estado; con recursos propios, bajo las mismas modalidades operativas, las cuales se llevan a cabo tanto en el mercado de concurrencia (piso y SINAC), como también en el Sistema de Negociación Continuo, la nueva Ley ha derivado en la necesidad de un replanteo estratégico de la empresa, registrándose ante la CNV como Agente de Liquidación y Compensación Integral, interviniendo en la liquidación y compensación de las operaciones propias y de otros agentes de negociación. Para el cumplimiento de este nuevo rol la sociedad estuvo cumplimentando con todas las nuevas exigencias legales y adaptando su estructura para el nuevo modelo de negocio, lo cual continuará durante 2014.

Desde el punto de vista comercial prosiguió basando su estrategia en la búsqueda de segmentos alternativos, otorgando preferencia a la colocación primaria de fideicomisos financieros, ya sea en forma exclusiva o como subcolocador de emisiones de otros agentes financieros. Asimismo, se brindó atención preferencial a la colocación del programa de Letras de la Tesorería de la Provincia de Buenos Aires, en coordinación con el Centro de Inversiones del Banco Provincia y el Ministerio de Economía de la Provincia.

Durante el Ejercicio, la sociedad continuó el desarrollo de la División Cereales, cuya misión consiste en la intermediación en contratos de forward de cereales, sin participar como intermediario en el Mercado a Término de Buenos Aires.

Se intensificó la relación con los clientes institucionales, especialmente las cajas de jubilaciones para profesionales de la Provincia de Buenos Aires y otras provincias, lo cual redundó en un aumento y diversificación de las operaciones encomendadas a la sociedad.

- **Provinfondos S.A. - Gerente de Fondos Comunes de Inversión**

Provinfondos S.A. es una empresa que desde hace 19 años opera como Sociedad Gerente de Fondos Comunes de Inversión (FCI) en las formas establecidas por la Ley N° 24.083. En la misma, el Banco de la Provincia de Buenos Aires inviste la calidad de Sociedad Depositaria.

La Sociedad Gerente administra una cartera de FCI: fondo de acciones argentinas, fondo de títulos públicos, fondo de fideicomisos y fondos de dinero. Provinfondos S.A. administraba al 31 de diciembre de 2013 un patrimonio de \$ 855,8 millones, magnitud 58,77% superior a la verificada al finalizar 2012.

A partir de setiembre de 2013 la firma realizó un cambio en la estrategia comercial, con una estrecha coordinación de la política financiera con el Centro de Inversiones del Banco Provincia, que generó un crecimiento tanto en los saldos promedios (permanencia), como en la cantidad de nuevos clientes, especialmente de carácter corporativo, con el consecuente incremento en los ingresos. Merece destacarse que dicha campaña de captación coordinada con el CIF, mostró un crecimiento acelerado (124% desde setiembre de 2013), mayor al resto del sistema que marginalmente sólo creció el 15% en el mismo período.



Durante el 2013 la Banca Internet Provincia (BIP) del Banco de la Provincia de Buenos Aires actuó como un canal alternativo de importancia para la captación de nuevos ahorristas del segmento minorista.

Se implementó un nuevo fondo común de inversión de renta fija (1822 Raíces Inversión) para complementar la oferta de productos de la empresa a las exigencias de la demanda de mercado.

En materia de rendimientos, el FCI de dinero registró una tendencia creciente, logrando en diciembre de 2013, obtener un lugar dentro de los primeros 10 mejores rendimientos del mercado dentro de su categoría, en tanto el nuevo FCI de renta fija, es uno de los líderes en rendimiento desde su aparición.

2.1.11. Presencia institucional

La Unidad de Comunicación Corporativa del Banco actúa con la orientación de transmitir un mensaje institucional y publicitario único, brindando mayor claridad y consistencia a la marca y al espíritu de la Institución. Al mismo tiempo, es la responsable de la organización de los actos propios de la entidad destinados a sus funcionarios y empleados, como en los casos de la entrega de distinciones al personal egresado de la institución y en el de Encuentro de Redes.

También produce y participa de eventos propios de su área de incumbencia, como ser el “Encuentro Día del periodista Banco Provincia 2013”, el “Encuentro Publicitario Banco Provincia 2013” y la “Entrega de los Premios Jerry Goldenberg”.

En 2013, el Banco tuvo una activa presencia en 14 exposiciones de gran relevancia correspondientes a los distintos sectores productivos y culturales, tanto en la provincia de Buenos Aires como en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, a saber:

EXPOSICIONES	
EXPOAGRO 2013	BARADERO
FISA 2013	BAHIA BLANCA
39° FERIA INTERNACIONAL DEL LIBRO	CABA
23° FERIA DEL LIBRO INFANTIL Y JUVENIL	CABA
CAMINOS Y SABORES (FERIA DE PEQUEÑOS PRODUCTORES)	CABA
127° EXPOSICIÓN GANADERA EN LA RURAL DE PALERMO	CABA
4° EXPOINDUSTRIA	BERAZATEGUI
LA MATANZA EXPONE	LA MATANZA
LA PLATA PRODUCE	LA PLATA
EXPO CAÑUELAS	CAÑUELAS
60° EXPOSICIÓN DE GANADERIA, GRANJA, COMERCIO E INDUSTRIA	GENERAL MADARIAGA
27° EXPOSICIÓN GANADERA, COMERCIAL E INDUSTRIAL	LAPRIDA
EXPOPARQUE 2013	ALMIRANTE BROWN
EXPOLOMAS 2013	LOMAS DE ZAMORA

En julio de 2013 la Unidad de Comunicación Corporativa organizó junto al área de Estudios Económicos el Segundo Seminario Banco Provincia “Financiamiento, competitividad y desarrollo productivo”, en el partido de Vicente López.

Además, desarrolló la producción de acciones de fidelización y de presentaciones de productos junto a las áreas crediticias del Banco en una decena de Rondas de negocios dirigidas a los clientes y realizadas en las localidades de 9 de Julio, San Fernando, Pilar, San Martín, Ituzaingó, Adrogué, San Miguel y Banfield, entre otras.

También ratificó su presencia participando en más de 200 acciones institucionales y publicitarias aplicadas en congresos, festivales, fiestas populares, ferias, eventos deportivos y culturales, aniversarios, donaciones de banderas a establecimientos escolares, exposiciones rurales, industriales y comerciales, remates, abarcando todo el territorio de la Provincia de Buenos Aires.

Presencia publicitaria

La Unidad de Comunicación Corporativa del Banco diseña las campañas publicitarias para medios tradicionales y no tradicionales, con el objetivo de difundir y promocionar los productos comerciales y las acciones institucionales de la entidad.



Al tiempo, realiza la comunicación tendiente a promocionar los servicios especialmente diseñados por el área de Política comercial en las temporadas de invierno y verano con una activa presencia institucional.

Las campañas sobre beneficios en tarjetas de crédito y débito, atributos de BIP (Banca Internet Provincia) y Préstamos personales fueron las de mayor penetración.

La Unidad de Comunicación Corporativa coordina y atiende dos cuentas de Twitter del Banco: la generada para atención al cliente y la pertinente a su área de prensa.

En 2013, el Banco tuvo una activa presencia en los medios de comunicación a través de 19 campañas publicitarias principales, a saber:

CAMPAÑAS DE TARJETAS DE CREDITO Y DEBITO

Reyes
Verano 2013
Carnavales
Día de la Mujer
Feria del Libro
Semana Santa
Día del Padre
Invierno 2013
Día del Amigo
Día del Niño
Día de la Madre
Promo Aniversario
Navidad
Fines de semana largos

CAMPAÑAS DE CREDITOS Y PRODUCTOS PARA EL CAMPO

Préstamos personales
Inversión Productiva
Tarjeta Procampo
Capital de Trabajo
Préstamos a damnificados

CAMPAÑAS DE PRODUCTOS ESPECIALES

Reinauguración de sucursales
CEDIN
BIP

2.1.12. Gobierno Institucional

El Comité de Gobierno Institucional, Ética y Cumplimiento, creado por resolución N° 819/12 del Directorio dictada en el marco de lo dispuesto por la Comunicación "A" 5201 del Banco Central de la República Argentina, tiene por objeto velar por el cumplimiento y la efectiva aplicación del Código de Gobierno Institucional del Banco de la Provincia de Buenos Aires, así como proponer su actualización.

El 27 de agosto ppdo., el Comité de Gobierno Institucional, Ética y Cumplimiento propuso al Directorio la actualización del Código de Gobierno Institucional, conteniendo entre sus modificaciones más significativas cambios en la composición de algunos Comités y en el Organigrama, creación de la Comisión de Unidades de Negocios, creación del Comité de Gestión de la Calidad y Sustentabilidad, principales lineamientos respecto de su Política de Calidad y Sustentabilidad y del Reglamento de Contrataciones propio de la Entidad. El Directorio aprobó la referida modificación mediante Res. N°1382/13 del 5 de septiembre de 2013, dejando constancia de que el Código de Gobierno Institucional implementado por el Banco, es adecuado a su perfil, complejidad e importancia.

El Banco en mérito de lo expuesto y fundado en su Política de Transparencia en la pone a disposición del público en general la consulta del citado Código a través de su sitio web institucional, www.bancoprovincia.com.ar/institucional.

En relación a la política de prevención de lavado de activos se continúan desarrollando acciones tendientes a mantener actualizados circuitos y sistemas conforme los estándares usuales y las disposiciones vigentes, así como perfeccionar el monitoreo de operaciones potencialmente riesgosas.

2.2. **Los estados contables**

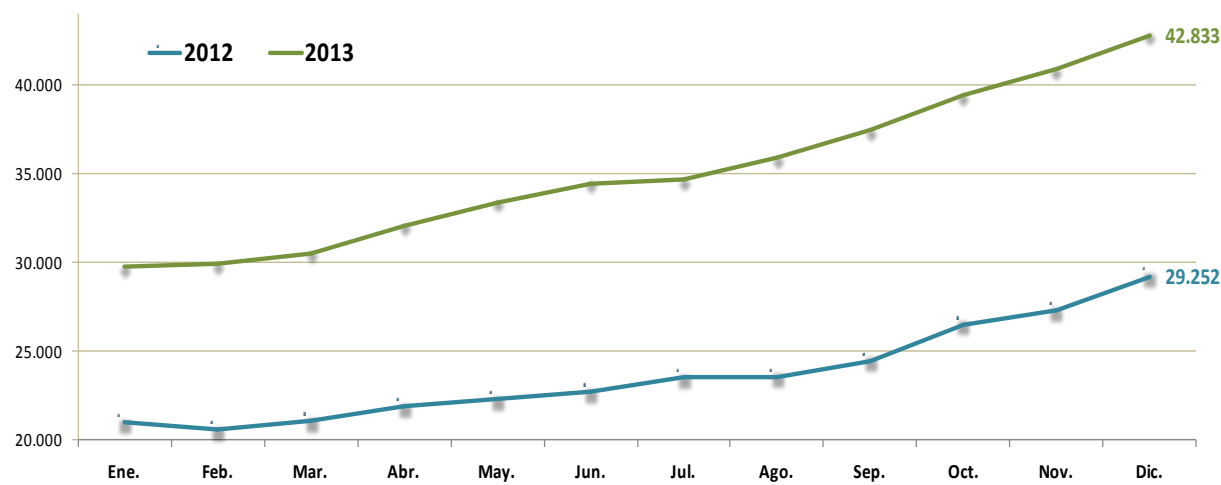
2.2.1. **Estado de situación patrimonial**

• **Activo**

En términos consolidados con las filiales del exterior, en 2013 el aumento interanual del 38,6% del total del capítulo por \$ 21.654 millones, se fundamenta principalmente en los incrementos de siguientes rubros:

- Disponibilidades registró un crecimiento de \$ 3.084 millones, equivalentes al 30,23%.
- El rubro Préstamos neto de provisiones por incobrabilidad mostró una variación positiva de \$ 13.581 millones, que representan el 46.43%. Dicha variación esta explicada principalmente por los créditos orientados al sector privado, en particular los personales, documentos y tarjetas de crédito; en tanto que los préstamos destinados al sector público lo hicieron en \$ 2.241 millones, equivalentes al 75.63%
- El rubro Títulos Públicos y Privados registró un incremento del 5,6%, equivalente a \$ 620 millones, lo cual obedeció principalmente al aumento de la cotización del Boden 2015 por \$ 1.552 millones, parcialmente neutralizado por la disminución de \$ 479 millones por la venta de los BP28 y los BPLD, y la reducción de los Bonos Garantizados NF18 por \$ 397 millones.
- Los restantes Activos presentaron escasa variación comparativa, debiendo destacarse que el mayor incremento se reflejó en la comparación de Créditos Diversos, con una variación de \$ 486 millones, iguales al 31.16%
- Otros Créditos por Intermediación Financiera observaron un aumento de \$ 3.902 millones, equivalentes a una suba del 184,3% i.a., principalmente por los \$ 3.832 millones que se originaron en los Bonos recibidos del Ministerio de Economía.

• **Evolución de los préstamos del BPBA (totales, netos de provisiones)**
En millones de \$



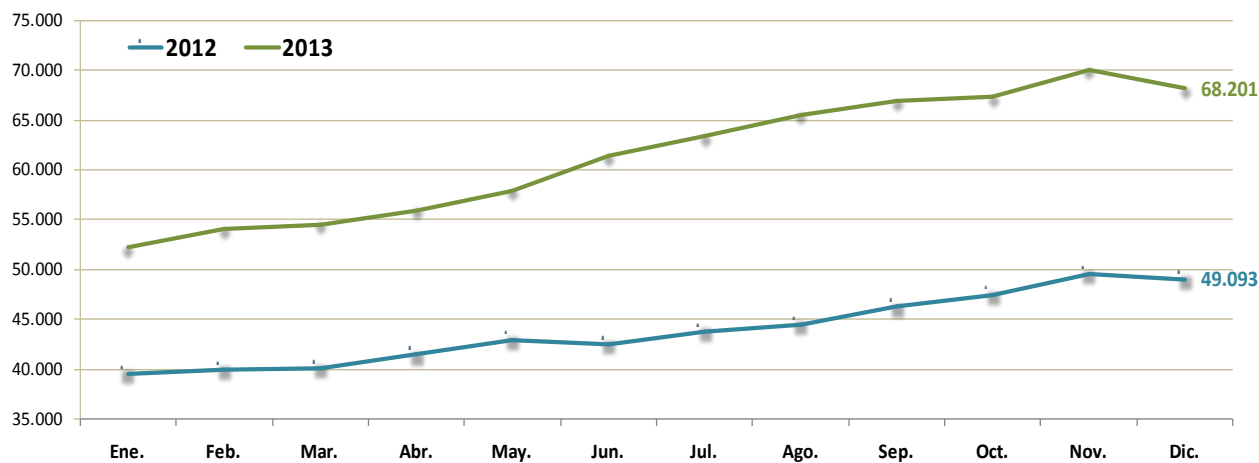
• **Pasivo**

En términos consolidados con las filiales del exterior este capítulo mostró un crecimiento del 38,4%, ascendiendo a \$ 20.204 millones, cuyo principal rubro es Depósitos, con un aumento de 39,0%, equivaliendo a \$ 19.284 millones. Ello es explicado fundamentalmente por el incremento de los depósitos del sector privado (\$ 11.570 millones), destacándose los plazos fijos, las cajas de ahorro y las cuentas corrientes, y por la suba de los depósitos del sector público (\$ 7.781 millones).



En Otras Obligaciones por Intermediación Financiera se observó una disminución del 0,62% que representó \$ 14 millones.

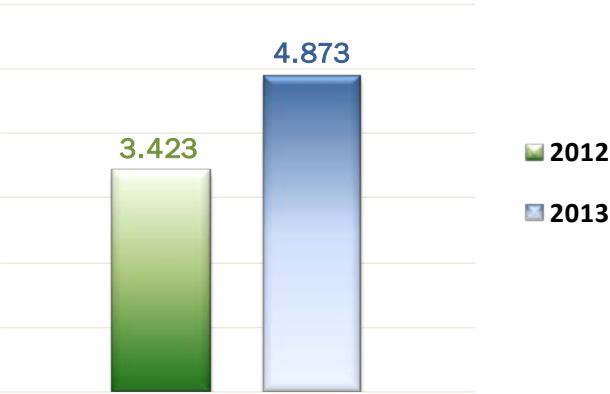
Evolución de los depósitos del BPBA (totales)
En millones de \$



• **Patrimonio neto**

En el Ejercicio 2013 el Patrimonio neto evidenció un aumento de \$ 1.450 millones respecto de año anterior, generado por el resultado positivo obtenido de \$ 1.442 millones, neto de un cargo de \$ 8 millones por ajustes a los Resultados de Ejercicios anteriores.

Evolución del patrimonio neto
En millones de \$



2.2.2. Estado de resultados

El resultado final ascendió a \$ 1.442 millones, representando un incremento de 118,7%, magnitud equivalente a \$ 782 millones respecto al Ejercicio precedente. Ello fue impulsado por la favorable performance de la intermediación financiera que alcanzó \$ 2.149 millones, significando un incremento interanual de 190,7%.

El margen bruto de intermediación financiera totalizó \$ 5.741 millones, representando un aumento de 59,6% respecto a 2012, a partir de la fuerte contribución de intereses ganados (Préstamos personales, hipotecarios, documentos y tarjetas de crédito), parcialmente neutralizado por el mayor egreso financiero producto del incremento en las colocaciones en depósitos a plazo fijo.

Por su parte, la contribución neta de los ingresos por servicios alcanzó los \$ 2.418 millones, expandiéndose 31,4%, observándose los incrementos más significativos en las comisiones aplicadas a operaciones con tarjetas de crédito Visa, acuerdos de préstamos y mantenimiento de cuentas corrientes.

Los Gastos de administración ascendieron a la suma de \$ 5.609 millones, implicando una suba interanual de 28,7%.

El resultado neto en concepto de utilidades y pérdidas diversas registró un monto negativo de \$ 707 millones, generado principalmente por un mayor cargo en provisiones por futuras contingencias y una disminución en los resultados por participaciones permanentes y previsión por juicios desfavorables.



3. Perspectivas

3.1. Escenario previsto de mediano plazo

En el mediano plazo la economía internacional exhibiría una consolidación del crecimiento de las economías desarrolladas, lo cual implicaría un lento retorno a las condiciones normales luego de varios años de ser expansivas, por la generación de liquidez y un sostenimiento de la demanda mediante el gasto público. Así, se prevé que cambie el sesgo de la política monetaria global, implicando mayores tasas de interés y la consiguiente menor afluencia de capitales hacia los países emergentes. En este contexto, aquellas economías más sólidas continuarían creciendo con fuerza, mientras que las que denotan mayores desequilibrios, tanto externo como fiscal, deberán realizar ajustes para poder mantenerse en la senda del crecimiento.

Entre las economías avanzadas, Estados Unidos exhibió en los últimos trimestres una importante mejora en la dinámica de crecimiento y del empleo que se espera continúe a lo largo de 2014. Ello permitió que la Reserva Federal avance lentamente en el retiro de los estímulos monetarios no convencionales, proceso que se espera culmine hacia fines de 2014. Por su parte, la economía de la zona euro volvería a crecer, tras dos años de contracciones. En particular, se prevé que el PIB del área del Euro logre expandirse 1,2% en 2014 de acuerdo con el FMI.

En cuanto a los restantes países de importancia para el comercio internacional de Argentina, la proyección de crecimiento de China para 2014 se ubica en 7,5% anual, levemente por debajo de 2013 (7,7%). Brasil, el principal socio comercial, continúa creciendo a un ritmo débil, debido a la baja reacción que muestra su oferta interna de bienes frente al crecimiento de la demanda. En un contexto de retiro de los estímulos fiscales e incremento de la tasas internas de interés, se prevé que la economía crezca en torno al 1,8%, 0,5 p.p. por debajo de la expansión de 2013

En este contexto, el crecimiento del volumen de comercio mundial pasaría a expandirse de 3,0% en 2013 a 4,3% en 2014, hecho que repercutiría directamente sobre la economía local.

En lo que respecta a los precios internacionales de las materias primas, el incremento de las tasas de interés implica un fortalecimiento del dólar y un traspaso de las inversiones en activos riesgosos, como son los productos primarios, hacia activos más seguros. Así, se prevé que las materias primas exhiban en promedio un descenso de sus precios, que en el caso de los productos agrícolas se verá profundizado por la normalización de la oferta global de granos. No obstante, los valores seguirán en niveles históricamente elevados, sustentados por el incremento de la demanda internacional.

El escenario internacional seguirá siendo en general positivo para el país, aunque algo menos que en los años precedentes. Se espera un mayor ritmo de crecimiento internacional, las tasas de interés seguirán siendo bajas, a pesar de su ajuste, y los precios de las materias primas continuarán siendo elevados; aunque afectará negativamente el débil crecimiento de Brasil.

En Argentina, tras la corrección del tipo de cambio de comienzos de año, es de esperar un Ejercicio con un crecimiento que se modere con respecto al resultado del año previo. Desde el segmento externo, es probable que la demanda exhiba cierta contracción, en particular la de productos industriales, producto principalmente de la retracción del mercado de Brasil. En el mercado interno, se prevé una menor dinámica del consumo de las familias, en un contexto de debilitamiento del poder de compra y elevadas tasas de interés.

3.2. Líneas de acción de 2014

- **Metas presupuestarias**

El Presupuesto de Erogaciones y Cálculo de Recursos del Banco para el Ejercicio 2014, incluido en la Ley Provincial 14.552 de Presupuesto General de la Provincia se aprobó por \$ 8.310,46 millones, con igualación de los recursos previstos para atenderlas.

El cálculo de Recursos aprobado por la Ley 14.552 se integró por los Resultados (netos) de Operaciones Financieras, de Servicios, Operaciones de Filiales del Exterior y Diversos, totalizando \$ 8.310,46 millones.

Las Erogaciones de Recursos se presupuestaron respondiendo a las políticas trazadas para la prestación de los servicios e incorporación de activos, asegurando el autofinanciamiento y capitalización de la Institución, e incluyendo la previsión de una planta de personal de 9.913 agentes permanentes y 684 temporarios.

- **Líneas de acción**

Las líneas de acción a desarrollar responden a las políticas trazadas por cada una de las áreas de gestión.

3.2.1. Gestión financiera

Para 2014, prosiguiendo con la estrategia financiera de los últimos años, se continuará trabajando en la captación del fondeo necesario para acompañar la política crediticia de la Institución, la optimización del costo de este fondeo y el mantenimiento del ratio de liquidez en los niveles previstos.

Se estima que los depósitos privados en el Sistema Financiero se incrementarán en alrededor del 28% y que las imposiciones en el Banco lo hagan uno o dos puntos porcentuales por encima de ese guarismo. En este sentido, se prevé lograr una participación de mercado del 9% para los depósitos totales, levemente por debajo de la de 2013, como consecuencia de la reducción que se produciría en las imposiciones del sector público, al incrementarse a una menor tasa que para el conjunto, luego de un año de fuerte crecimiento.

Con respecto a las tasas pasivas de interés, se prevé que el mercado continuará con la tendencia alcista de 2013, promediando 2014 en el caso del Banco con una tasa para imposiciones minoristas a plazo fijo de 19,31% y de 23,11% para el segmento mayorista.

Mercado de capitales

Uno de los principales objetivos para 2014 es la participación en la estructuración, emisión y colocación de títulos de deuda de la Provincia de Buenos Aires en el mercado local e internacional.

Por otra parte, se trabajará para cumplir con los requisitos necesarios tendientes a encuadrar al Banco en la Ley de Mercado de Capitales N° 26.831, de acuerdo a la normativa de la Comisión Nacional de Valores (CNV), la cual modifica sustancialmente la operatoria del Mercado de Capitales.

Negocios financieros

A continuación se señalan las principales acciones previstas para 2014:

- La implementación de la normativa de calidad para el Centro de Inversiones.
- La adecuación de la estructura de Operaciones Financieras.

- Avanzar con la estrategia comercial "Servicio Financiero Integral".
- Continuar con las campañas de "Captación de Fondos para Plazos Fijos", en función de las necesidades de liquidez de la Institución.
- Proseguir con la capacitación de los empleados de las sucursales
- Continuar con la incorporación de oficiales financieros de los Centros Zonales Avellaneda, Capital, La Plata, Bahía Blanca, Campana, Chivilcoy y Pehuajó.
- Proveer de un sistema de teleconferencias, para asistir a las sucursales más alejadas en actividades de capacitación y en asesoramiento a clientes.
- Continuar con la participación activa en plenarios, ferias con participación en Stands del Banco y reuniones con clientes.
- Implementar un aplicativo (APP) para telefonía móvil del Centro de Inversiones.
- Desarrollar el CRM para los principales inversores del Banco.
- Incrementar la coordinación con diferentes áreas comerciales del Banco y del Grupo, focalizándose en el "cross-selling".
- Con la intención de fidelizar a los inversores calificados (personas físicas) se implementará el sistema de millas para determinadas inversiones.
- Se planea la incorporación de un software en el sistema interno de la mesa de operaciones (SGM) como plataforma para operaciones a término con clientes de comercio exterior (Comex).

3.2.2. Gestión comercial

3.2.2.1. Gestión de créditos

A lo largo de 2014 el Banco continuará colocando créditos para los segmentos empresas e individuos con el objeto de atender la demanda de financiamiento de todos los sectores sociales y productivos de la Provincia de Buenos Aires y de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

3.2.2.1.1 Créditos a empresas

Se continuarán ofreciendo líneas para fondear la evolución del negocio, el incremento y la recomposición del capital de trabajo, la inversión y los programas específicos de créditos derivados de las necesidades de la coyuntura. Se focalizará específicamente en la micro, pequeña y mediana empresa (MiPyME) y se procurará renovar los convenios de asistencia financiera a la producción sin provocar racionamientos sectoriales, al tiempo que se trabajará intensamente en la necesidad de exigir una reciprocidad comercial para que a partir de ella se potencien las posibilidades de negocio de corto y de largo plazo.

El Fondo de Garantías de Buenos Aires (FOGABA) continuará reduciendo el riesgo de crédito al asegurar la capacidad de repago de los prestatarios, fundamentalmente en la financiación de los proyectos de inversión de largo plazo, segmento en el cual el Banco tiene previsto consolidarse en los próximos años.

Se potenciará la colocación de productos, en especial la línea de tarjetas Commercial Cards en el universo de empresas vinculadas al Banco; extendiéndose este negocio hacia cámaras empresariales, instituciones educativas, sindicatos, consorcios y otros tipos de agrupaciones; al tiempo que se realizarán campañas comerciales que permitirán encontrar renovados nichos clave de mercado en coordinación con las Unidades de Negocios.

Sector Agropecuario

Se ha proyectado continuar con el desarrollo de los productos y servicios con el objetivo de alcanzar un nivel de colocaciones de \$ 10.000 millones.

Se proseguirá con la colocación de la línea de crédito para la Inversión Productiva, cuya principal característica es la tasa fija en los tres primeros años (17,50%), participando desde el sector con el objetivo fijado para el Banco. Al tiempo, se continuará con la promoción y colocación de líneas con tasa subsidiada, siendo que se encuentran avanzadas las gestiones con la Provincia y el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Nación para incrementar los montos de los convenios específicos vigentes y lanzar un nuevo Programa de financiamiento de valor agregado en origen.

En cuanto a la tarjeta Procampo, se continuará con el desarrollo de alianzas estratégicas con empresas proveedoras de insumos de primer nivel, a través del ofrecimiento de convenios especiales mediante los cuales los productores podrán financiarse a un bajo costo financiero. Asimismo se realizarán campañas de activación orientadas a aquellas tarjetas que no registran consumos, como así también la revisión de márgenes con el objetivo de adecuarlos a la real capacidad de cada usuario.

Se continuará con la participación activa en los eventos orientados al sector (Expoagro, Rural de Palermo, remates de hacienda, etc.) a efectos de promocionar los productos / servicios, establecer nuevos contactos con productores para incrementar la relación y vincular a aquellos que actualmente no operan.

PyMEs / MiPyMEs, industriales, comerciales y de servicios

Los lineamientos de acción propuestos para el año 2014 estipulan un crecimiento de 50% en el volumen de créditos en sus diferentes líneas, esperando alcanzar \$ 7.500 millones en asistencia a empresas del canal, gestionadas por la Gerencia Banca PyME.

Las acciones comerciales previstas a desarrollar en el Ejercicio incluyen contactar 2.000 empresas, visitar 1.000 y lograr la calificación crediticia de 500 nuevas firmas.

Banca corporativa

Se proyecta continuar incrementando y diversificando el volumen de negocios del área, tanto con las empresas como con los individuos, mediante el convenio de pago de haberes y la posterior fidelización que realizará el equipo comercial de la Gerencia.

Dentro de la estrategia comercial se pondrá especial énfasis en la distribución geográfica de las empresas, la relación con las sucursales y Centros Zonales, el aprovechamiento eficiente de los recursos propios y la potenciación de cada cadena de valor detectada en la Provincia de Buenos Aires. Además, con el aporte de los recursos humanos de la Gerencia, se avanzará con el proceso de mejora continua, basado especialmente en la innovación de productos y servicios, tanto para la banca empresa como para la banca personal, optimizando los procesos internos, lo cual permitirá diferenciarse de la competencia.

Microempresas

Para el año 2014, se prevé continuar con el afianzamiento del programa de microfinanzas (PROME S.A.), estimando llegar a la colocación anual de 30.652 créditos por un monto total de \$ 503 millones, magnitud representativa de un crecimiento del 24,5% del monto colocado y un aumento del 15% en la cantidad de créditos otorgados.

3.2.2.1.2 Créditos a individuos

En lo inherente a individuos se continuará diversificando la cartera de productos ofrecidos a los trabajadores de los sectores público y privado, en función de sus necesidades y se lo clasificará en función a sus riesgos.

3.2.2.2. Gestión de servicios

Tarjetas de crédito y de débito

Se espera incrementar el alcance del mercado de las tarjetas de crédito y de débito, especialmente en función de la potencialidad que brindan estos instrumentos. Al tiempo, se incursionará en nuevos mercados, negocios y estrategias innovadoras y en el empleo de grupos de afinidad para impulsar acciones específicas dirigidas a cada segmento, principalmente en aquellos mercados relativamente poco desarrollados, con el fin de mejorar el posicionamiento del Banco.

A través de los bancos asociados, se coordinarán preembozados, se colocarán productos de alta gama y tarjetas recargables, y mediante las acciones de beneficios se continuará propiciando el proceso de instalación de la marca. Concretamente, se seguirá con las estrategias vigentes pero también se fomentará la intermediación financiera clásica con estos mecanismos de promoción, sistemas de puntos y acciones todavía más agresivas. El esquema de fidelización de clientes que derivará de todo este proceso dinámico, permitirá continuar colocando variedades diversificadas de productos, trabajando de manera mancomunada con las empresas del Grupo Provincia.

Medios electrónicos

La plataforma Banca Internet Provincia (BIP) continuará ganando terreno para maximizar la transmisión del negocio del Banco al mercado, lo cual redundará en ganancias tanto de productividad como de competitividad en la medida en que se reduzcan los costos y se incremente el volumen de negocios.

En función del esperado crecimiento natural de los usuarios de medios electrónicos, el alta de tarjetas de débito y la dinámica natural de la habilitación de plásticos, para fines de 2013 se estima que la plataforma BIP Individuos contará con alrededor de 520.000 usuarios, habiendo alcanzado en 2013 la cantidad de 470.000. Este crecimiento en el volumen de usuarios repercutirá positivamente sobre los objetivos de derivación de operaciones desde canales físicos a electrónicos, como así también en las operaciones derivadas de las transacciones por autogestión, es decir, la contratación o solicitud de productos y servicios a través del canal Internet. Esto implica que operarán “efectos derrames” que expandirán el negocio e introducirán modernidad a la operatoria cotidiana.

Junto al crecimiento de usuarios en 2014 se continuará con el proceso de migración de operaciones hacia canales electrónicos (Banca Internet y Móvil). Se prevé en las principales operaciones (pagos de impuestos, consultas, transferencias, entre otras) una expansión cercana al 30% del volumen operado en 2013, cuando se alcanzó un total de 5.500.000 pagos de impuestos, 1.500.000 transferencias y 250.000 Pagos Afip, entre los más significativos. En este marco, la plataforma BIP continuará experimentando desarrollos a través del mantenimiento evolutivo y la incorporación de nuevas funcionalidades, entre ellas las que se incluirán a las ya existentes: Apertura de cuentas Fondos, contratación de seguros de robo en ATMs, botón de pagos, recarga de la tarjeta “Visa recargable”, transferencias judiciales inmediatas, avisos y alertas por SMS., canje de premios y posición consolidada al 31 de diciembre de cada año.

También en 2014 finalizará el proceso de migración de cartera desde BaproEmpres@ (administrada por Red Link) hacia BIP Empresas, al tiempo que se perseguirá un objetivo comercial tendiente a maximizar adhesiones a este canal. En 2013 se alcanzó una adhesión/migración de 27.000 empresas, 18.000 personas jurídicas y 9.000 entes unipersonales. Este proceso cuenta con una activa participación de las sucursales y una coordinación de un número importante de gerencias de Casa Central porque, entre otras cuestiones, se realizan contactos personalizados con entes y empresas invitándolos a probar la nueva plataforma.

Adicionalmente, en el tercer trimestre se contará con una Banca Móvil propia, lo cual implica que se dejará de utilizar el servicio provisto por Red Link, denominado “Link Celular”. La Banca móvil propia permitirá operar en forma independiente, sin intermediarios, pudiendo incorporar a este canal las funcionalidades que disponga el Banco. Para fines de año se estima que se incorporarán 50.000 usuarios, magnitud que representaría aproximadamente el 10% de los usuarios de Banca Internet proyectados para ese período.

Comercio Exterior

Los objetivos propuestos son:

- Consolidar la posición del Banco en el comercio exterior de la Provincia de Buenos Aires.
- Incrementar la participación en el sistema financiero.
- Incrementar los Ingresos por Servicios.

Se continuará enfocando en el cliente, tanto interno como externo, para lo cual:

- Se proseguirá en la reestructuración de los procesos operativos en lo que respecta a importación, exportación y servicios internacionales.
- Se revisará el sistema operativo, con el objetivo de hacer frente a las necesidades tanto del mercado como del Banco.
- Se procurará incrementar los volúmenes transaccionales y crediticios, con especial atención a las PyMEs bonaerenses.
- Se fortalecerá la participación de las sucursales de San Pablo y Montevideo, procurando - incrementar los saldos de la cartera crediticia.
- Se continuará – participando en ferias, rondas de negocios y exposiciones.

3.2.3. Evaluación crediticia

Durante 2014 se continuará el desarrollo del sistema de calificación de créditos en entorno Web y modelos de rating asociados. Esta herramienta permitirá modificar la operatoria hacia un sistema dinámico e integrado con acceso en tiempo real por parte de toda la Gerencia de Evaluación Crediticia, mejorando la eficiencia del proceso, unificando y dando mayor seguridad a las bases de datos y otorgando mayor objetividad a la tarea de análisis, como así también dar cumplimiento a las disposiciones del BCRA respecto a adecuar los sistemas internos de calificación. Ya se encuentra desarrollada y en etapa de prueba la Base de Vuelco de Balances y sus Reportes asociados, a la que se agregarán los modelos de Ratings asociados y la totalidad del proceso administrativo, lo que permitirá contar con todo el desarrollo del proceso en forma electrónica.

La reciente implementación del sistema Scoring, luego de su reingeniería, mejorará la oferta de productos y permitirá la administración de parámetros para su adaptación a cambios comerciales, crediticios o normativos, dotando al mismo de una mayor agilidad.

3.2.4. Política de recupero de créditos

Se insistirá en las acciones extrajudiciales con presencia cercana a la localización del deudor y equipos de gestión acordes a la magnitud de cartera morosa de ese entorno.

Se actualizarán las pautas de tratamiento general para deudores que no alcanzan a sanearse por aplicación de las políticas de mora temprana (para los nuevos casos) y de planes especiales de recupero (para asuntos ya incluidos en la cartera de gestión), buscando una herramienta acorde que permita considerar las características y patrones comunes, como así también las situaciones singulares y la capacidad de pago de cada caso en particular.

3.2.5. Gestión de relaciones con el Sector Público Provincial

Durante el año 2014 se continuará con las visitas a las comunas bonaerenses, con el objetivo de mejorar aún más las relaciones comerciales imperantes, ofreciendo nuestro portafolio de productos y servicios bancarios, destacando entre ellos dos de reciente lanzamiento: Caja Chica y Gestión de Documentos Electrónicos.

En lo que respecta a la relación con los organismos de la Provincia de Buenos Aires, se seguirá trabajando en conjunto, dando respuesta a las necesidades planteadas en busca de una mayor eficiencia. La implementación de la CUT (Cuenta Única del Tesoro) para mejorar la gestión financiera, la migración del sistema de pagos a la Banca Electrónica y la implementación del producto Caja Chica a fin de suministrar una herramienta requerida para mejorar el control de gastos, son, a modo de ejemplo, los principales proyectos que se coordinan en conjunto.

Otro de los objetivos para 2014 es concluir tanto en el sector público como en el privado, el proceso de migración de los servicios de recaudación y pagos que operan por ventanilla hacia canales electrónicos alternativos.

Por último, se procederá a desarrollar junto con la Gerencia de Sistemas de Información, el nuevo Sistema de Pagos, que incluye los servicios de pago de haberes, beneficios, honorarios y proveedores, agilizando de esta forma los tiempos para su comercialización e implementación, permitiendo alcanzar una prestación acorde a las necesidades que el Banco y el mercado requieren.

3.2.6. Gestión de las personas

Se ha propuesto como metas:

- Fortalecer la política de capacitación de los funcionarios de nivel gerencial y el desarrollo de cuadros de sucesión, brindando herramientas de liderazgo, comunicación, delegación responsable, innovación, estrategias de negocio, gestión de cambio y análisis de evolución de mercado, entre otras.
- Incrementar el alcance de la modalidad de capacitación a distancia, sosteniendo el funcionamiento de la plataforma virtual e incorporando nuevos contenidos.
- Poner en valor en el portal Campus Provincia la sección Información al Personal y Provincia TV, incorporando novedades, videos, notas, imágenes y encuestas digitales.
- Promover la integración, el intercambio y la circulación de valores grupales a través de la realización de exposiciones virtuales dentro del programa Después de Hora.
- Releva el funcionamiento de los distintos medios de comunicación, evaluando su efectividad para el envío de mensajes y la valorización de los contenidos a través de ellos.

3.2.7. Política de recursos informáticos

El Plan Operativo de Sistemas para el año 2014 contempla continuar con la consolidación de los sistemas informáticos del Banco y la profundización de la actualización tecnológica. Entre los proyectos a desarrollar se destacan:

- Base de Datos de Negocio
- Solución Propia de Banca Móvil
- Préstamos BIP

- BIP - Corporativo
- CRM - Reclamos
- Estrategia Multicanal
- Impresión de Tarjetas de Débito en Sucursales
- Scoring de Empresas
- Nuevo Sistema de Comercio Exterior
- Reingeniería de Tarjetas de Crédito Particulares y Corporativas
- Sistema de Pagos de Haberes y Proveedores
- Adelanto de Haberes por Cuenta
- Nuevo Sistema JUREX
- Incorporación de Mejoras en las Transacciones del CADAC
- Disminución de Imputaciones Manuales - TRX 9000
- Reingeniería de Intranet
- Menú General de Contabilidad
- Accesibilidad para Usuarios con Dificultades Visuales
- Conciliación Contable Medios de Pago - Cartera MASTER
- Reingeniería del Sistema de Gestión de Riesgo Operacional
- Solución del Monitoreo Integral de ATM y TAS
- Adquisición de Nuevo Sistema Integral de Riesgos

3.2.8. Gestión de riesgos

Para el año próximo se encuentran proyectadas distintas líneas de acción entre las que se destacan las siguientes:

- Implementar el cálculo de capital económico en forma individual y consolidada y su calibración según distintas metodologías.
- Avanzar en la integración del Grupo Provincia y el Banco, definiendo herramientas a utilizar en el mediano y largo plazo, a través del desarrollo de los indicadores claves de riesgo, la revisión de las políticas y estrategias, la definición de límites, etc..
- Continuar con la integración del Riesgo Tecnológico y Operacional.
- Diseñar y desarrollar un proceso interno, integrado y global, para evaluar la suficiencia del capital económico en función del perfil de riesgo del Banco (ICAAP), con el consecuente análisis en situaciones de estrés.
- Implementar la herramienta de Riesgo Operacional con la correspondiente capacitación de los usuarios del Banco.
- Realizar el lanzamiento del pliego licitatorio para la adquisición de una herramienta integral de riesgos.
- Poner en marcha y hacer una revisión periódica de la Disciplina de Mercado, cuyo primer vencimiento operará en febrero 2014.
- Desarrollar nuevos Modelos (proyección de tasas de interés, traslación de aumentos en las tasas de interés, curva de rendimientos para estresar la cartera de títulos públicos expuesta a riesgo de mercado, rentabilidad ajustada a riesgo, etc.) y profundizar las metodologías de los distintos riesgos.

3.2.9. Grupo Banco Provincia

Para el ejercicio 2014 el Holding continuará privilegiando la generación de ingresos desde el Grupo y sus empresas hacia el BPBA, a través de los objetivos comerciales presupuestados, que implicarán como metas: alcanzar ingresos por servicios consolidados superiores a los \$ 9.000 millones.

Los objetivos estratégicos del Grupo se sustentan en la prestación de servicios no bancarios, complementarios de la actividad financiera, sobre una base de innovación tecnológica que:

- Se destaquen por su calidad y accesibilidad
- Aporten al crecimiento de las familias, los emprendedores, las empresas y los gobiernos locales,
- Mantengan adecuados niveles de eficiencia de gestión,
- Potencien la presencia del Grupo, el Banco Provincia y la Provincia en el territorio, mediante la creación e incubación de proyectos especiales de innovación y transformación que promuevan la inclusión social de todos los sectores.

En atención a lo establecido por la Resolución 37.163 de la SSN con vigencia a partir del 2 de enero de 2013, se establecerán lineamientos de política y planes de adecuación a ciertos grados mínimos y máximos que las tres compañías aseguradoras controladas deberán destinar a las inversiones de sus Estados de Cobertura a instrumentos que financien proyectos productivos o de infraestructura. Provincia Seguros S.A. entre un mínimo del 10% y un máximo del 20%, Provincia Seguros de Vida S.A. entre 12% y 30% y Provincia ART S.A. entre 5% y 20% del total de sus inversiones, excluidos inmuebles.



La Agencia Invierta Buenos Aires pasa a denominarse BA Desarrollo debido al cambio de estatuto que permitirá una ampliación de los objetivos que en la actualidad posee la agencia.

3.2.10. Presencia institucional

La Unidad de Comunicación Corporativa tiene previsto para 2014 el desarrollo del diseño comunicacional orientado a las redes sociales. Al mismo, tiempo continuará profundizando las acciones que viene desarrollando.