



BANCO CIUDAD

MEMORIA 2023

BANCO DE LA CIUDAD DE BUENOS AIRES**MEMORIA 2023**

MEMORIA Y BALANCE 2023	3
EL ESCENARIO INTERNACIONAL	3
EL ESCENARIO MACROECONÓMICO LOCAL.....	3
EL SISTEMA FINANCIERO DOMÉSTICO	5
EL BANCO CIUDAD.....	7
UN POCO DE HISTORIA.....	7
MISIÓN, VISIÓN Y VALORES DEL BANCO CIUDAD	8
NUESTROS FOCOS ESTRATÉGICOS	8
NUESTRA RED DE SUCURSALES	9
NUESTRO GOBIERNO CORPORATIVO.....	10
NUESTROS FOCOS ESTRATÉGICOS	12
SUSTENTABILIDAD DEL NEGOCIO	12
CRECIMIENTO Y DESARROLLO.....	13
EXPERIENCIA Y TECNOLOGÍA	37
PERSONAS Y CULTURA ORGANIZACIONAL.....	44

MEMORIA Y BALANCE 2023

EL ESCENARIO INTERNACIONAL

En el año 2023, la economía mundial continuó su recuperación de los efectos residuales de la pandemia y la guerra en Ucrania, con su respectivo impacto sobre los precios internacionales de los combustibles y los alimentos. En este contexto, a partir del endurecimiento de las condiciones monetarias en las principales economías para hacer frente a la persistencia de las altas tasas de inflación, el crecimiento mundial se fue moderando.

De acuerdo con las estimaciones del Fondo Monetario Internacional (FMI), en 2023 la economía mundial habría desacelerado su crecimiento a 3,1%, desde un 3,5% en 2022. Para las economías avanzadas la reducción habría sido más marcada, pasando de una expansión de 2,6% en 2022 a 1,6% en 2023, mientras que en las economías emergentes y en desarrollo el ritmo de crecimiento se mantendría sin cambios en 4,1%. En particular, dentro de este último grupo, el crecimiento en China subiría de 3,0% en 2022 a 5,2% en 2023, a pesar de que su economía enfrenta una crisis inmobiliaria que impacta negativamente en el consumo y la inversión.

El endurecimiento de las condiciones monetarias a nivel mundial contribuyó a una moderación de la inflación global, la cual habría pasado de 8,7% en 2022 a 6,8% en 2023, en un marco de “aterrizaje suave”, es decir, una desaceleración de la inflación sin un costo elevado en términos del nivel de actividad. Esto resulta particularmente notorio en los EE.UU., donde la tasa de política monetaria registró una suba acelerada, pasando de 0,25% a 5,50% en poco más de un año y medio, a pesar de lo cual el mercado de trabajo se mantiene robusto, con la tasa de desempleo que continuó siendo históricamente baja (3,6%) y proyectándose un aumento moderado hacia 2025 (3,9%).

La suba en las tasas de interés en los EE.UU. fue acompañada de una apreciación del dólar a nivel global, que alcanzó en 2023 su mayor fortaleza desde el año 2002. A pesar de ello, la salida de capitales de las economías emergentes resultó moderada en comparación con otros episodios similares gracias a la acumulación de reservas internacionales previa. El aumento en las primas de riesgo país también fue acotado, aunque se observaron diferencias entre países en función de los márgenes de maniobra que han podido aportar políticas económicas más sólidas a lo largo de los últimos años.

Hacia delante, la posibilidad de que se produzca un aterrizaje brusco de la economía mundial producto del endurecimiento de la política monetaria ha ido menguando. En gran medida, por una fortaleza mayor a lo esperado en la economía norteamericana y en algunas economías en desarrollo importantes. En los Estados Unidos, sin embargo, la robustez que muestran los indicadores del mercado de trabajo postpone, por el momento, el relajamiento de las condiciones monetarias. Las previsiones de crecimiento mundial para 2024 se sitúan en 3,1%, estables respecto a 2023, en un contexto de tasas de interés que siguen siendo elevadas para combatir la inflación y un menor gasto público ante niveles de deuda que siguen siendo significativos. Respecto a la inflación, se espera que esta siga su camino descendente a nivel mundial, bajando a 5,8% en 2024 y luego a 4,4% en 2025, en cuyo caso también podría observarse una gradual distensión de las condiciones financieras y una recuperación de los flujos de capital a las economías en desarrollo.

EL ESCENARIO MACROECONÓMICO LOCAL

Más allá de lo observado a nivel internacional, en 2023 continuó deteriorándose el escenario económico local a medida que se fueron profundizando diversos desequilibrios propios de la economía doméstica. Un déficit fiscal creciente financiado con emisión monetaria, combinado con un deterioro cada vez más marcado de la posición de reservas internacionales del Banco Central, agudizado por el fuerte impacto de

la sequía sobre las exportaciones agrícolas y la incertidumbre propia de un año electoral, derivaron en mayores presiones cambiarias y una pronunciada aceleración de la tasa de inflación, con un impacto negativo sobre el nivel de actividad.

En este contexto, según el Estimador Mensual de Actividad Económica (EMAE) del INDEC, la economía se contrajo 1,6% en 2023, tras expandirse 5% en 2022. Paralelamente, la inflación alcanzó un 211% interanual en diciembre, frente al ya elevado registro del año 2022 (94,8%), dando cuenta de un escenario fuertemente estanflacionario. La variación mensual del IPC nacional pasó de promediar 6,8% en el primer trimestre del año a un pico de 25,5% en diciembre, en la medida que las tensiones financieras y la ampliación de la brecha cambiaria, por un lado, y las restricciones a las importaciones por otro, fueron alimentando las subas de precios a lo largo de 2023, dinámica que se vio exacerbada por los saltos del tipo de cambio oficial de agosto y diciembre.

Con una fuerte caída en la producción de los tres principales cultivos (trigo, maíz y soja), que pasó de 125 a 79 millones de toneladas (-37%), la sequía incidió sobre la economía en diversos planos. Más allá de su impacto directo en términos de actividad económica, tuvo una incidencia en términos fiscales, a partir del impacto negativo sobre la recaudación por retenciones a las exportaciones, y también sobre la oferta de divisas de los exportadores, siendo este uno de los factores que contribuyó a acentuar las tensiones cambiarias en 2023.

Lejos de contraerse como estaba previsto en el acuerdo firmado con el FMI, el déficit fiscal primario fue en aumento, alcanzando 2,7% del PIB en 2023, frente al 2,4% de 2022 y una meta en el acuerdo original con el organismo multilateral de 1,9% para 2023. En el período preelectoral, la pérdida de recaudación por el impacto de la sequía no fue compensada por el recorte del gasto en términos reales, mientras que, en el segundo semestre, en pleno proceso electivo, la expansión del gasto y recortes de impuestos volvieron a presionar sobre el déficit, lo cual siguió impulsando la emisión monetaria para financiar al fisco.

A su vez, la sequía impactó con fuerza sobre el sector externo, resultando en una caída de las exportaciones de 24,5% (-USD 21.658 millones) en 2023. Junto con un retroceso mucho más moderado en las importaciones (-9,6%), lo anterior derivó en un deterioro del saldo comercial, que acumuló un déficit de USD 6.928 millones, en comparación con un superávit de USD 6.923 millones en 2022. Entre otros factores, esto contribuyó al retroceso que registraron las reservas internacionales del BCRA, las cuales alcanzaron un mínimo de USD 20.920 millones a inicios de diciembre de 2023 previo al cambio de gobierno (el nivel más bajo desde el año 2006), cayendo a -USD 11.423 millones si se netean los pasivos en moneda extranjera del Banco Central.

El faltante de divisas del comercio exterior y la ajustada posición de reservas del BCRA, junto con las tensiones cambiarias exacerbadas por la incertidumbre de un año electoral (en un contexto en el que la emisión monetaria para financiar al fisco continuó presionando sobre la oferta de pesos), derivó en una suba pronunciada en las cotizaciones alternativas del dólar y una ampliación de la brecha cambiaria, la cual alcanzó picos de 220% en octubre, previo a la elección general presidencial.

Ya en diciembre de 2023, con escasas reservas en el Banco Central y una brecha cambiaria que excedía el 150%, el gobierno entrante implementó una corrección de 118% en el tipo de cambio oficial, el cual pasó de \$367 a \$800 por dólar. Como resultado de este ajuste en la paridad cambiaria, el Banco Central inició un proceso de recuperación de las reservas internacionales que en los dos meses siguientes permitió acumular compras de divisas en el mercado de cambios por USD 6.500 millones (situación que se vio favorecida también por un esquema transitorio que obliga a diferir parcialmente los pagos de importación). El salto en la paridad cambiaria oficial dio lugar, por otra parte, a una nueva aceleración de la inflación en diciembre y enero, que afectó el poder de compra de los salarios y comenzó a verse reflejada en caídas en diversos indicadores de consumo y el nivel de actividad.

De cara a 2024, los múltiples desequilibrios que arrastra la economía requieren de cambios en la política económica que, en un principio, conducen a un aumento en la tasa de inflación y una nueva caída de la actividad económica. La inflación interanual proyectada por el REM para diciembre de 2024 sube a 227%, mediando un ajuste estimado en el tipo de cambio de 165% en el año. En dicho marco, se anticipa una contracción del Producto de 3,0%, con una caída de la actividad concentrada principalmente en la primera mitad del año y una recuperación paulatina en el segundo semestre, a medida que la inflación vaya entrando en un sendero descendente.

EL SISTEMA FINANCIERO DOMÉSTICO

En lo que respecta al sistema financiero, el enfriamiento de la actividad económica, en un contexto de aceleración de la inflación y aumentos en las tasas de interés, derivó en un nuevo año de contracción del crédito al sector privado medido en términos reales. Con una variación nominal de 132% interanual en diciembre 2023, la caída real de los préstamos al sector privado en pesos alcanzó el 25,7%, profundizando el descenso de 13,7% verificado en 2022.

El retroceso del crédito en 2023 fue generalizado en todos los segmentos. Los préstamos a empresas cayeron un 18% real, en un contexto de contracción del nivel de actividad y mayor costo de financiamiento. Paralelamente, los préstamos al consumo (préstamos personales y tarjetas de crédito) retrocedieron 28,9%, acompañando la caída en el poder de compra de los salarios y la suba en las tasas de interés, a la vez que los créditos con garantía real disminuyeron 40,7%, con un descenso más pronunciado en los préstamos hipotecarios, en un escenario en el que se sostiene una amplia brecha entre los precios de las propiedades y los ingresos de las familias.

En lo que respecta a la evolución de los depósitos en pesos del sector privado, estos registraron en diciembre una caída de 30,8% interanual medida en términos reales, con un retroceso más pronunciado en los depósitos a plazo (-44,8%) vs. los depósitos a la vista (-16,6%). La caída en términos reales de los depósitos a plazo se profundizó a partir del mes de septiembre frente a una mayor preferencia por liquidez, en un marco de creciente incertidumbre con respecto a la evolución del tipo de cambio en un año electoral.

Los depósitos en moneda extranjera del sector privado (USD 14.489 millones) experimentaron un leve descenso, con una suba transitoria en los primeros meses del año, que luego se fue revirtiendo, mientras que el crédito en moneda extranjera continuó afectado por la volatilidad de las expectativas cambiarias, manteniéndose en torno a los mínimos alcanzados en 2022, representando apenas USD 3.478 millones en diciembre de 2023.

En este sentido, los ratios de liquidez de las entidades financieras se siguieron incrementando, tanto en pesos como en moneda extranjera. Los activos líquidos en pesos totalizaron 90% de los depósitos en el mes de diciembre, en tanto que la liquidez en dólares alcanzó en dicho mes el 83%.

En lo que respecta a los niveles de morosidad, el ratio de irregularidad del crédito al sector privado se ubicaba en 2,7% en noviembre de 2023, marcando un leve retroceso respecto a noviembre de 2022 (3,0%) pese a la caída en el nivel de actividad, en la medida que la elevada inflación tendió a licuar el peso de la deuda del sector privado. Este descenso en la tasa de morosidad resultó más claro en las empresas (pasó de 3,3% a 2,7%) que en las familias (se redujo de 2,9% a 2,7%).

En lo que hace a la rentabilidad de las entidades financieras, en los últimos 12 meses a noviembre de 2023 los resultados en moneda homogénea totalizaron 4,5% del activo (ROA) y 23,2% del patrimonio neto (ROE), ambos marcando un incremento respecto a los niveles de 2022 (+2,8 puntos porcentuales -p.p.- y +13,1 p.p., respectivamente).

En suma, a pesar del contexto económico adverso, el sistema financiero local fue capaz de mantener una posición sólida en términos de liquidez y solvencia, en donde el enfriamiento gradual de la actividad económica, sumado a la aceleración de la inflación y aumentos pronunciados en las tasas de interés, actuaron en detrimento de la expansión de los niveles de financiamiento e intermediación financiera.

EL BANCO CIUDAD

El Banco Ciudad, por ser el Banco Oficial de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, tiene como objetivo principal de política crediticia promover el crecimiento del empleo, la equidad distributiva y la calidad de vida de los ciudadanos, privilegiando la asistencia a la pequeña y mediana empresa y el crédito social (Artículo 1° de su Carta Orgánica, Ley n° 1.779).

Paralelamente, al pertenecer a los habitantes de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (en adelante, CABA), busca bancarizar a la población, generando igualdad de oportunidades, acercándose a todos los ciudadanos con servicios financieros de calidad, para que todos puedan sentirse incluidos.

Esta actividad la lleva adelante procurando ser una entidad financiera eficiente y rentable, no sólo para mantener el valor real de su capital, sino también para incrementarlo y poder así mantener su solidez financiera y contribuir con el desarrollo de las empresas y los ciudadanos a través de más y mejores créditos.

UN POCO DE HISTORIA

La historia de la entidad no es la de cualquier institución financiera. Una gran diferencia puede verse en la realización de tres actividades distintas: pignoraticia, ventas y operaciones comerciales.

El 23 de mayo de 1878, abrió sus puertas bajo el nombre de Monte de Piedad de la Provincia de Buenos Aires, inspirado en los Montepíos que surgieron en Europa en el siglo XIV. Nacido para combatir la usura, con un objetivo claramente social, la actividad pignoraticia fue su principal actividad, ya que, si bien otorgó préstamos y aceptó depósitos prácticamente desde su fundación, se involucraban montos pequeños, muy alejados de las operaciones realizadas contemporáneamente por el resto de la banca. El sector de empeños fue el eje del funcionamiento de la entidad durante las siguientes ocho décadas y media, lo cual la llevó también a la realización de ventas en público a través de los remates de bienes de terceros.

En 1904, se reformó su Carta Orgánica reafirmando la potestad de otorgar préstamos con garantía no sólo de bienes muebles, sino también de títulos de la deuda pública nacional y municipal, además de las cédulas hipotecarias nacionales. Por otro lado, se lo facultó a realizar anticipos sobre activos financieros y a descontar letras de Tesorería. La entidad fue incorporando actividades que acrecentarían su radio de acción. Una de ellas fue ser el destino de parte de los depósitos judiciales, que comenzó, en 1916, en el rubro de muebles y siguió, en 1927, con la custodia de los depósitos ordenados por los jueces.

La operatoria bancaria tradicional cobró importancia con la reforma de la Carta Orgánica de 1963, que decidió transformar a la entidad en una institución comercial y, en el año 1965, se le otorgó por ley la administración de una parte sustancial de los depósitos judiciales de los tribunales federales y nacionales con asiento en la Ciudad.

A partir del año 2008, el Banco Ciudad comenzó a desestimular su histórico rol de recaudador de impuestos a través de las cajas, para canalizarlo por medios electrónicos, despejando las sucursales y favoreciendo su rol relacional con los clientes. En los años subsiguientes, los objetivos prioritarios fueron el otorgamiento de créditos a tasas competitivas y a largo plazo, especialmente en materia de préstamos hipotecarios y a empresas, así como el financiamiento de proyectos de inversión estratégicos para la Ciudad, a lo que se sumó el impulso de las energías renovables en distintos puntos del país junto con el apoyo de organismos multilaterales de crédito. Adicionalmente, se avanzó en un crecimiento del vínculo comercial con los clientes individuos y las familias, tanto aquellos que cobraban sus haberes o ya operaban con la entidad, como con el desarrollo de nuevos segmentos, mediante el apoyo financiero a través de préstamos personales y financiamiento con tarjetas de crédito. Por otro lado, se trabajó en la inclusión financiera de emprendedores sociales, migrantes y jóvenes no bancarizados, incluyendo el otorgamiento de microcréditos a través de la creación de una firma subsidiaria, Ciudad Microcréditos.

Todo esto se dio en un marco de mejora continua de la calidad de atención, que inicialmente incluyó un programa de remodelación de la red de sucursales, al que siguió un fuerte impulso de la banca digital, con la finalidad de descongestionar los canales de venta tradicionales y brindar una mejor experiencia y un servicio más ágil y competitivo, habiendo alcanzado en la actualidad niveles de satisfacción de nuestros clientes similares a los de bancos líderes del sistema financiero argentino.

MISIÓN, VISIÓN Y VALORES DEL BANCO CIUDAD

Misión

Promover la igualdad de oportunidades, el desarrollo económico, el empleo y la calidad de vida de los habitantes de las zonas donde el banco opera, privilegiando el crédito social y la asistencia a la pequeña y mediana empresa. El banco debe ser rentable con el fin de expandir sus operaciones y ser sostenible en el largo plazo.

Visión

Alcanzar un modelo de gestión de excelencia, brindando a nuestros clientes productos y servicios financieros ágiles y de calidad.

Valores

- Igualdad de oportunidades
- Compromiso con el desarrollo y la innovación
- Integridad, eficiencia e innovación permanente

NUESTROS FOCOS ESTRATÉGICOS

Internamente, la misión, la visión y los valores del Banco Ciudad se expresan en FOCOS ESTRATÉGICOS que orientan los objetivos del negocio en cuatro dimensiones:

- **Sustentabilidad del Negocio**

Obtener resultados económicos positivos para asegurar la sustentabilidad del Banco, procurando un adecuado manejo de la ecuación riesgo-retorno, además de colaborar en la transición a un futuro sostenible.

- **Crecimiento y Desarrollo**

Ser referentes en la industria, para ganar escala y fidelidad en clientes individuos y empresas, incluyendo el desarrollo de nuevos segmentos (como jóvenes, programas gubernamentales y microfinanzas) y diversas alianzas estratégicas.

- **Experiencia y Tecnología**

Ser una empresa tecnológica de servicios financieros líder disponible 7x24, que sorprenda consistente y competitivamente a sus clientes, con foco en sus experiencias más recurrentes.

- **Personas y Cultura**

Transformar el diseño organizacional hacia una cultura ágil e innovadora, que mejore los tiempos de salida al mercado, siendo una organización basada en datos, con personas empoderadas y protagonistas del cambio.

Nuestra gestión en números a Dic-23

- Clientes:
 - Individuos activos: 785.774
 - Empresas activas: 21.442
 - Mypes: 18.803
 - Pymes: 2.215
 - Corporativas: 424
- NPS: 30%
- Colaboradores: 2.613
- Sucursales: 77
- Activo: \$ 3.630.047 millones
- Pasivo: \$ 2.935.795 millones
- Patrimonio Neto: \$ 694.252 millones
- Resultado Neto del ejercicio: \$ 159.302 millones
- Retorno sobre el Patrimonio (ROE): 43,7%

NUESTRA RED DE SUCURSALES

A través de una extensa y diversificada red de **77 sucursales, 16 anexos y 1 de pignoraticio** (totalizando **94 puntos de contacto** con sus clientes), el Banco Ciudad atiende cerca de 807.200 clientes entre individuos y empresas.

El radio de acción principal está concentrado en la Ciudad y el Gran Buenos Aires, con 72 sucursales, 16 anexos y 1 de pignoraticio, ámbito que representa el mayor distrito económico y financiero del país, y también el más poblado, con un PIB per cápita 2,5 veces superior al promedio nacional.

Desde 2016, el Banco Ciudad además comenzó a federalizar sus operaciones, ganando presencia física en el resto del país, con la apertura de **5 sucursales en las algunas de las principales ciudades del Interior**, como Córdoba, Río Cuarto, Mendoza, Tucumán y Salta.

Vale la pena destacar que, profundizando nuestro liderazgo en materia de **inclusión financiera**, durante 2023 se realizó la apertura de una sucursal en el barrio Mugica, la cual se sumó a nuestra presencia en los barrios de Los Piletones de Villa Soldati y Piedrabuena, además de la instalación de un ATM fijo en el Barrio Ricciardelli y un ATM móvil en el Barrio Fraga.



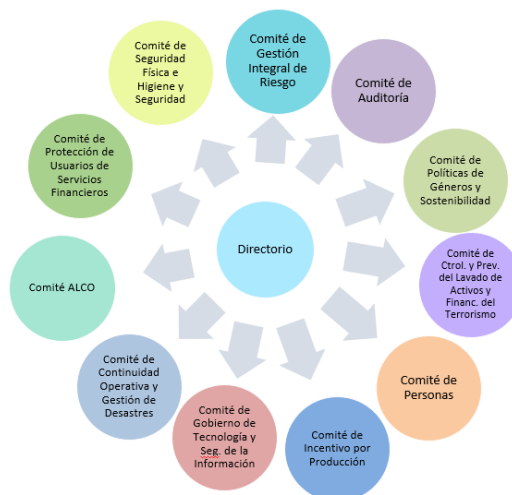
NUESTRO GOBIERNO CORPORATIVO

Dirección: el Directorio es el órgano máximo de decisión. Los directores son designados por el Jefe de Gobierno y aprobados por la Legislatura de la Ciudad, por un período de 4 años. En la práctica, los directores representan a los partidos políticos con mayor peso en la Legislatura porteña.

Comités de Directorio y Comisiones Gerenciales: el Banco ha conformado una serie de comités y comisiones con la finalidad de implementar las políticas definidas por el Directorio, informándolo de manera periódica sobre sus actividades. Las reglas de organización y funcionamiento, facultades y delegaciones se describen en los reglamentos propios de cada Comité y de las Comisiones Gerenciales.

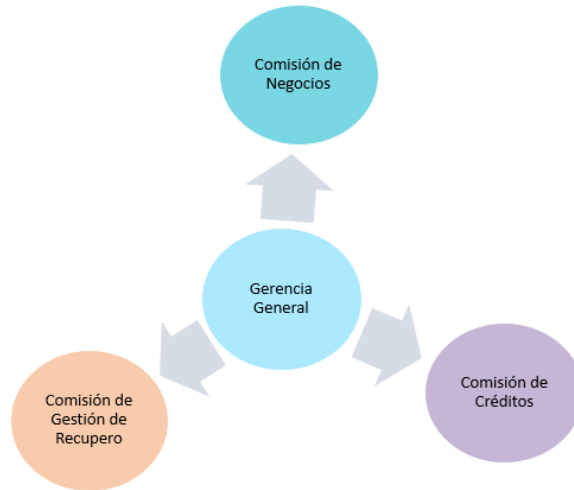
Estos son:

Comités de Directorio



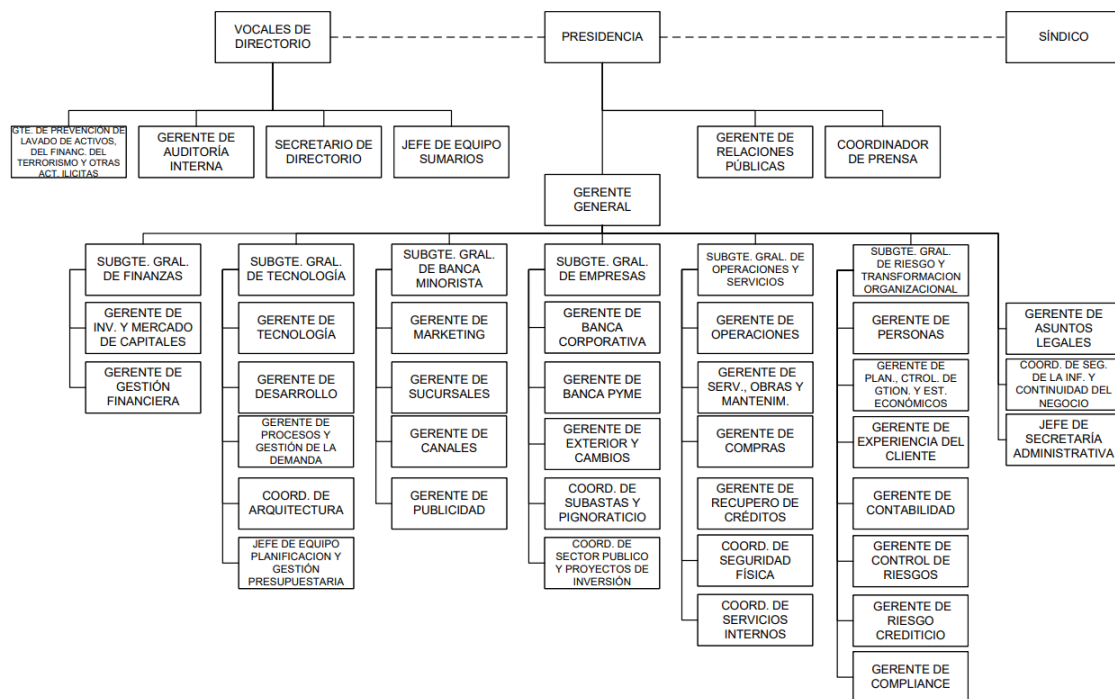
Durante 2023, se procedió a simplificar el número de comités, pasando a un total de 11, a la vez que se amplió el alcance del Comité de Políticas de Géneros, incorporando las temáticas de Sostenibilidad.

Comisiones Gerenciales



Management: la alta gerencia desarrolla una dinámica de trabajo de mutuo respeto y buena comunicación. El Directorio cuenta con una metodología para su evaluación y realiza un seguimiento de los objetivos fijados. En el Código de Gobierno Societario se establecen las funciones, responsabilidades y deberes del Directorio y alta gerencia.

En materia de novedades, durante el corriente año se unificó la Subgerencia General de Riesgo Crediticio con la Subgerencia General de Desarrollo y Transformación Organizacional, quedando actualmente un total de 6 Subgerencias generales.



NUESTROS FOCOS ESTRATÉGICOS

SUSTENTABILIDAD DEL NEGOCIO

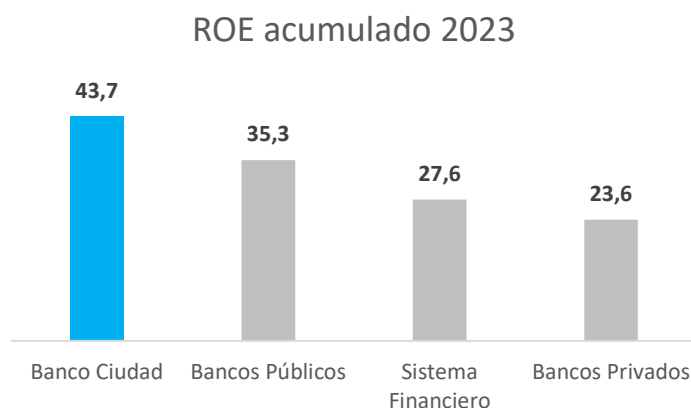
Acompañando el proceso de sustentabilidad del negocio definido en los lineamientos estratégicos, cuyo principal foco estaba en la obtención de resultados reales positivos y capitalización de la entidad, durante el 2023 se lograron ganancias significativas en el margen financiero, apalancadas en la mayor eficiencia en la gestión de liquidez.

En el año se logró una mayor eficiencia en la gestión de la posición financiera, tanto por la optimización de franquicias de MiPymes como por la reducción de la sobreintegración de efectivo mínimo. En ese sentido, se implementaron nuevos modelos de flujos de fondos con análisis de backtesting y se establecieron niveles de caja mínimos para eficientizar la rentabilidad del exceso de liquidez, con una prudente gestión de la liquidez intradiaria.

Asimismo, en el marco de un escenario macroeconómico volátil, se decidió llevar adelante una política crediticia conservadora en cuanto a la exposición al riesgo privado en determinados sectores y segmentos, privilegiando un positivo equilibrio entre riesgo y retorno, junto con una cobertura del capital contra la aceleración de la inflación a través de la inversión en instrumentos ajustables por CER y Tipo de cambio del Tesoro Nacional.

Lo anterior explicó la favorable dinámica en términos de utilidades, sumando un resultado neto del ejercicio de \$159.302 millones, que implicó un Retorno sobre el Patrimonio (ROE) del 43,7%, superando ampliamente al del promedio del Sistema Financiero y la media de la banca privada.

A su vez, la generación recurrente de resultados positivos permitió profundizar el proceso de capitalización de la entidad, finalizando el ejercicio 2023 con un Patrimonio Neto de \$ 694.252 millones, 287% superior al del ejercicio previo, creciendo por encima de la inflación del período. Ello permitió ganar un puesto en materia de capitalización, alcanzando el 9no lugar a nivel del sistema financiero.



CRECIMIENTO Y DESARROLLO

Banca Minorista

Durante 2023, la cartera comercial activa en montos mostró un aumento interanual del 108% y ascendió a la suma de \$244.901 millones, valores que superan en aproximadamente \$127.372 millones a los registrados hacia fines de 2022 (\$117.529 millones).

CRECIMIENTO DE PRODUCTOS CREDITICIOS DURANTE 2023:

Cartera activa expresada en millones de \$.

CARTERA	SALDO A DIC-21	SALDO A DIC-22	SALDO A DIC-23	VARIACIÓN
P. Hipotecarios	\$ 48.134	\$ 79.898	\$ 173.311	117%
P. Personales	\$ 18.563	\$ 23.126	\$ 38.352	66%
P. Retención de Haberes	\$ 6.349	\$ 8.561	\$ 12.385	45%
P. Prendarios	\$ 47	\$ 34	\$ 24	-29%
P. Mypes	\$ 5.264	\$ 5.910	\$ 20.829	252%
TOTAL	\$ 78.357	\$ 117.529	\$ 244.901	108%

Préstamos Personales:

La red de sucursales junto con el crecimiento de los canales digitales realizó una asistencia a clientes mediante nuevos préstamos personales por un total de \$38.721 M, que implicó un incremento del 106% respecto del año anterior.

Las líneas con mayor dinamismo en el año fueron las de **préstamos preaprobados a clientes**, concentrando el 50% del número total de préstamos otorgados (siendo el segmento Plan Sueldo responsable del 74% del total y el de Jubilados del 19%).

PRÉSTAMOS PERSONALES – COLOCACIÓN

Línea	Altas (en u.)	Altas (en M de \$)
Plan Sueldo	24.593	\$ 8.490 M
Estudiantes	11.972	\$ 18.101 M
Jubilados	7.150	\$1.741 M
Policía de la Ciudad	3.662	\$2.382 M
Organismos de la Ciudad	3.475	\$2.168 M
Resto Personales y Retención de Haberes	7.908	\$5.839 M
TOTAL	58.760	\$38.721 M

A su vez, las **líneas para Estudiantes** continuaron con buen nivel de colocación, concentrando el 20% de los préstamos totales (casi 12.000 desembolsos), con montos promedio de \$1.500.000, valor que más que triplica el monto promedio del resto de las líneas comercializadas, lo que la ubicó como la línea de mayor colocación medida en montos. La suma de los desembolsos hacia este segmento significó un 47% de la colocación total. Esta innovadora línea crediticia permitió que estudiantes terciarios de más de 18 años puedan acceder, mediante sus propios ingresos o los de un garante, a una financiación de hasta \$5.000.000, además de a una tarjeta de crédito bonificada para poder utilizar en el marco de sus estudios.

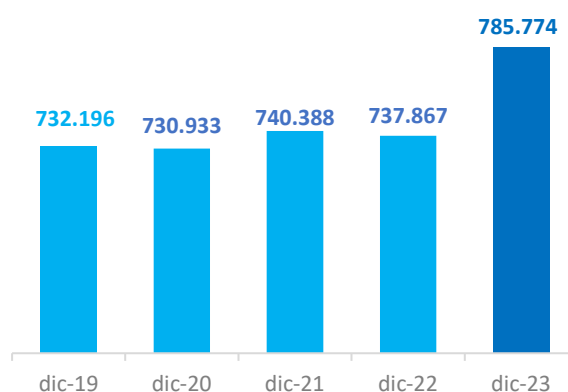


Es importante destacar que, en un contexto de creciente competencia, no sólo entre bancos sino también con fintechs, **el Banco Ciudad logró incrementar durante 2023 su cuota de mercado de préstamos personales** (incluyendo préstamos a monotributistas), subiendo un puesto en el ranking de entidades financieras, hasta el **7mo lugar de este tipo de financiaciones**. En este sentido, en un año complejo desde el punto de vista macroeconómico, el Ciudad logró mantenerse competitivo de cara a los clientes, aprovechando franquicias dispuestas por el BCRA para algunas líneas crediticias, sin descuidar la rentabilidad de la entidad.

En paralelo a este incremento de la cuota de mercado en préstamos personales, **en 2023 nuestro número de clientes individuos se incrementó** en 47.907 hasta 785.774, en lo que fue la mayor suba de los últimos cuatro años, incluyendo aumentos en todos los segmentos (clientela general, planes sueldo, jubilados y jóvenes).

Finalmente, otro aspecto destacado en materia de préstamos personales fue la participación de las **colocaciones por medio de canales electrónicos**, la cual trepó al 49% del total, reflejo del acompañamiento de la entidad a la creciente digitalización de la banca.

Evolución Cant. de Clientes



Apartado: Inclusión Financiera y Ciudad Microcréditos

Durante 2023, continuamos profundizado nuestro liderazgo en materia de inclusión financiera. Se realizaron más de **150 jornadas y talleres de educación financiera** para más de 4.300 personas, incluyendo estudiantes, adultos mayores, emprendedores, cooperativas, migrantes, jóvenes, entre otros, con el fin de promover la igualdad de oportunidades en el acceso y uso de productos y servicios financieros de calidad, en post de garantizar el bienestar financiero de la comunidad.

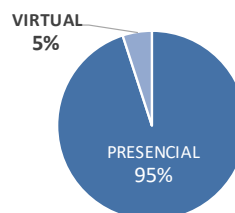
A lo largo del año, se realizó un programa de **Educación Financiera y Bancarización para estudiantes de escuelas medias** con el objetivo de introducir a los y las adolescentes al mundo financiero, para que adquieran las herramientas y habilidades necesarias para desempeñarse con independencia y prepararse para el futuro. Se contactaron a más de 190 escuelas de CABA, GBA y el interior del país, llegando a más de 3.500 estudiantes. El programa consistió en brindar talleres presenciales, la posibilidad de participar en el Concurso “Ser Emprendedor” y la invitación a visitar el Museo Monte de Piedad, trabajando con escuelas porteñas, la Municipalidad de Vicente Lopez y la Universidad Nacional de Cuyo (UNCUYO).

Como parte de las **iniciativas de inclusión financiera**, inauguramos una **nueva sucursal en el Barrio Padre Carlos Múgica en el Edificio del Ministerio de Educación porteño en el Barrio 31**, para brindar mayor cercanía a vecinos, a través de la atención personalizada, servicios bancarios y productos financieros accesibles y de calidad.

Asimismo, hemos generado alianzas con distintas instituciones educativas, culturales, de la salud, entre otras, que nos ha permitido no solo acercar el programa de educación financiera a distintos segmentos, sino también intercambiar ideas, mejores prácticas y recursos entre todas las partes involucradas, profundizando nuestro rol social y generando un impacto positivo en el negocio.

EDUCACIÓN FINANCIERA- Foto 2023

SEGMENTACIÓN	JORNADAS	PARTICIPANTES
Estudiantes	122	3.543
Adultos Mayores <small>Sec. De Integración social para adultos mayores</small>	13	570
Emprendedores <small>(Fraga, 21-24, Rodrigo Bueno, Villa 20, Soldati)</small>	10	75
Cooperativas <small>(IVC)</small>	2	10
Migrantes <small>(OIM, Alianza por Venezuela, Mirares, ADRA, ACNUR)</small>	1	110
Jóvenes <small>(Ashoka, Fundación Empujar)</small>	3	60



Aperturas de CA

3477**

Año	# Jóvenes	# Escuelas
2021	250	5
2022	1.300	18
2023	3.000	75

** MERA 2023: 3000

Asimismo, durante el mes de octubre en la ciudad de Asunción del Paraguay, en el marco del **1° Congreso Latinoamericano de Banca Sostenible e Inclusiva de la Federación Latinoamericana de Bancos (FELABAN)**, se presentó el programa de educación e inclusión financiera de nuestra entidad, sentando las bases para proyectar el mismo a nivel nacional junto al BID y otros bancos nacionales.

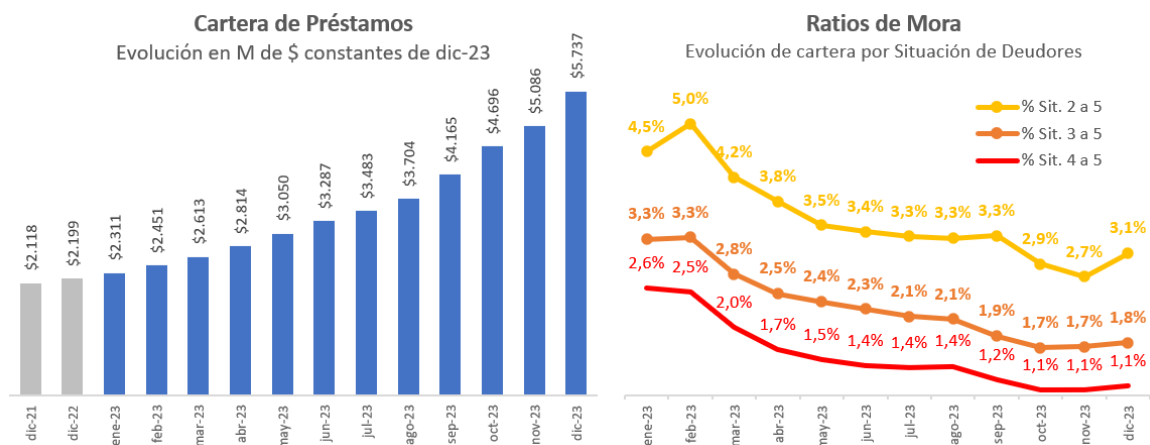
Ciudad Microcréditos:

Ciudad Microcréditos continuó consolidando su posicionamiento como la **segunda institución en el mercado de microfinanzas de la Argentina**. Durante el año 2023, se otorgaron más de 8.100 créditos productivos orientados a potenciar emprendimientos formales e informales, destinando más de 5.400 millones de pesos a la financiación de necesidades vinculadas con la actividad productiva, comercial y de servicios. Esto representa un incremento de 169% en montos respecto al 2022.

Desde el comienzo de sus operaciones, la entidad ha otorgado más de 53.000 créditos, permitiendo la consolidación de más de 28.000 emprendimientos de la Ciudad de Buenos Aires, del Gran Buenos Aires, Córdoba y Mendoza.

Durante 2023, la compañía afianzó sus resultados positivos, vinculados con:

- Aumento del volumen de colocaciones.
- Reducción de las ratios de mora.
- Contención de gastos de estructura.
- Beneficios vinculados al cómputo de una mayor deducción s/ Com. A 7254 (créditos Mipymes) sobre el régimen de Efectivo Mínimo.



Asistencia a Empresas

La asistencia de empresas del Banco Ciudad cuenta con un esquema de diversificación de riesgos en función al tamaño de empresas y sectores de actividad asistidos financieramente.

Distribución entre bancas por tamaño de empresas

La asistencia y gestión de los clientes empresas en función a su facturación se realiza a través de distintas bancas, distinguiéndose:

Banca Mype: asiste a individuos con actividad comercial, consorcios y empresas con facturación de hasta \$550 millones anuales. Esta banca se encuentra en esfera de la Gerencia de Sucursales desde el año 2013, con el objetivo de priorizar la buena atención por cercanía a las necesidades de microempresas y emprendedores.

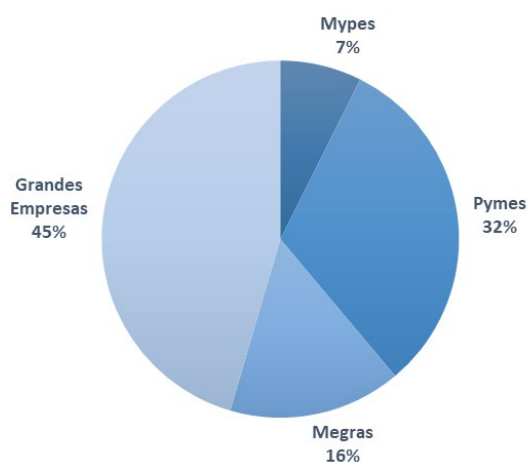
Banca Pyme: con foco de atención en pequeñas y medianas empresas, abarca a personas jurídicas con facturación superior a \$550 millones y de hasta \$5.000 millones anuales, ampliando el grado de profesionalismo y complejidad de las empresas medianas.

Banca Corporativa: dentro de la banca corporativa se distingue el segmento de medianas-grandes empresas lo que se denominó segmento “Megras” en post de un mayor acercamiento a las necesidades de las empresas en relación con su tamaño y dinámica productiva. Las Megras quedaron definidas por clientes con facturación superior a \$5.000 millones y hasta \$10.000 millones anuales, mientras que las de mayor facturación corresponden a Grandes Empresas.

Las bancas Mype y Pyme han consolidado un importante crecimiento, logrando en los últimos 4 años prácticamente duplicarse el número de clientes empresas de la entidad. Ambos segmentos suman el 98% de las firmas que operan con el Banco Ciudad, y representan el 39% de las financiaciones a empresas, número que pasa a ser del 46% si se considera exclusivamente el financiamiento en moneda local.

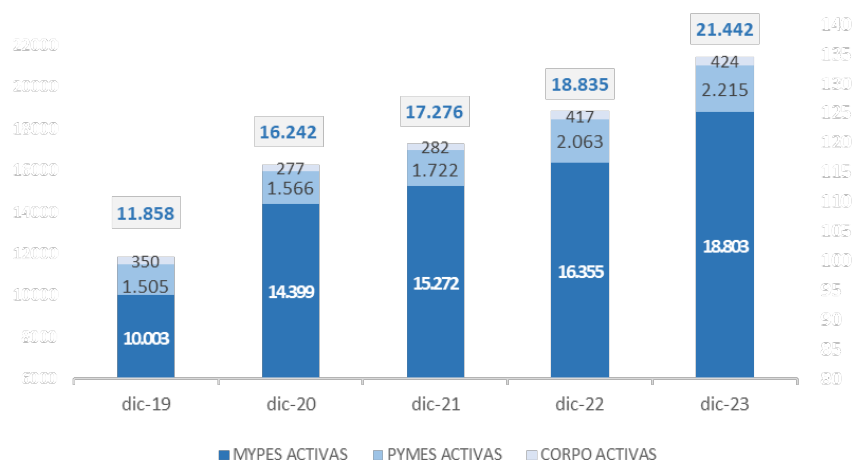
Distribución de la Cartera de Empresas por Banca

Diciembre 2023. En % del total.



Fuente: Gerencia de Planeamiento, Control de Gestión y Estudios Económicos.

Cantidad de clientes activos por Banca



Fuente: Gerencia de Planeamiento, Control de Gestión y Estudios Económicos.

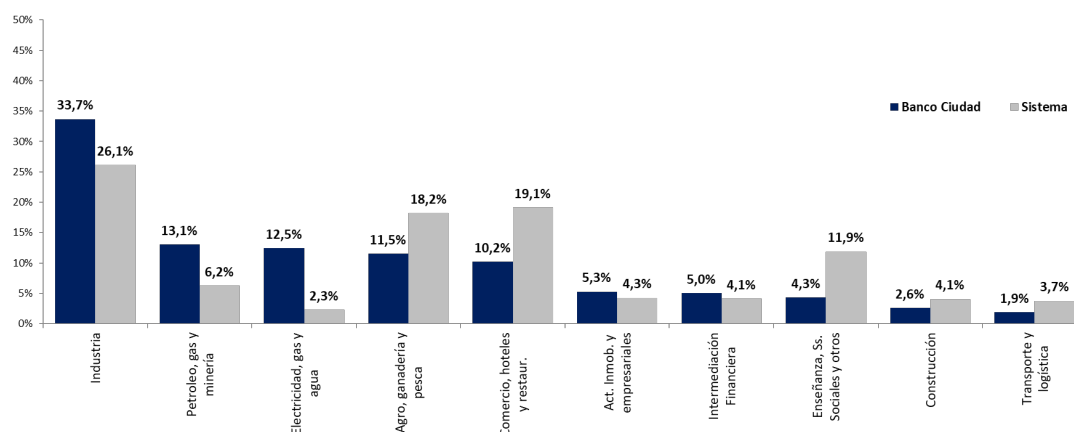
Segmentación por Sector de Actividad

La política crediticia hacia las empresas busca la diversificación, lo que se refleja en el amplio alcance a los distintos sectores económicos asistidos financieramente.

El financiamiento a la actividad industrial continuó siendo en 2023 el de mayor participación, absorbiendo el 34% de la cartera comercial, ratio que supera a la media del sistema financiero, donde la producción manufacturera también representa el sector con mayor peso, pero sumando el 26% del crédito corporativo total. Otros sectores con alta participación en la cartera del Banco Ciudad representaron entre el 10% y el 13% del crédito total, mientras que a nivel del sistema existe una mayor concentración sectorial entre la ya mencionada industria (26,1%), comercio, hoteles y restaurantes (19,1%) y agricultura, ganadería y pesca (18,2%).

Sistema y Banco Ciudad: Principales sectores económicos asistidos financieramente

Diciembre 2023. En % del total.



Fuente: Gerencia de Planeamiento, Control de Gestión y Estudios Económicos.

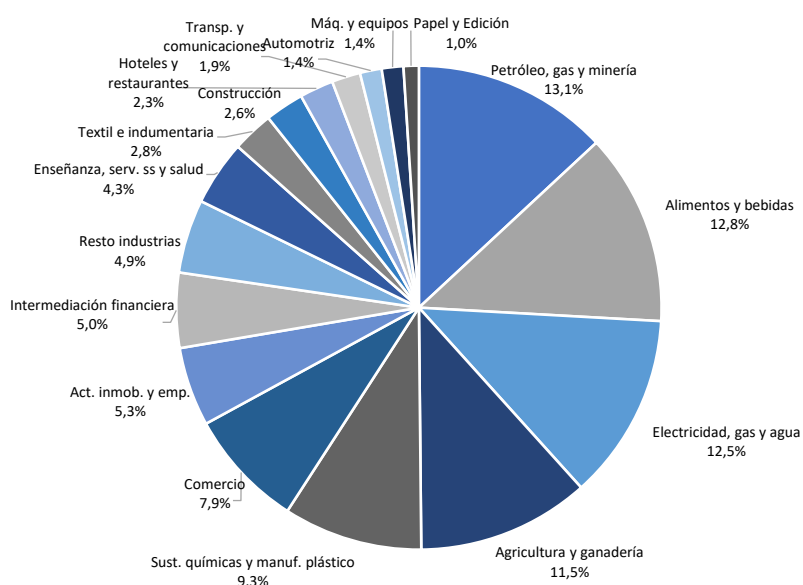
Por el carácter principalmente urbano del Banco Ciudad, una actividad que presenta una mayor participación en el sistema en relación con la entidad es agricultura, ganadería y pesca (18,2% en el

Sistema vs. 11,5% en la cartera del Banco Ciudad), donde instituciones financieras con amplia trayectoria y presencia a nivel nacional y/o regional poseen una ventaja competitiva y políticas comerciales orientadas al sector.

Otros sectores que mostraron mayor participación en la media del Sistema fueron comercio, hoteles y restaurantes (19,1% Sistema vs. 10,2% Ciudad) y enseñanza, servicios sociales y otros (11,9% vs. 4,3%). En contraposición, el Banco Ciudad cuenta con una mayor participación de actividades como petróleo, gas y minería (13,1% del Ciudad vs. 6,2% del Sistema) y electricidad, gas y agua (12,5% del Ciudad vs. 2,3% del Sistema), bloques que tras el cambio de administración nacional comenzaron a experimentar un proceso de recomposición de sus precios relativos y una menor dependencia de la regulación gubernamental.

Distribución de la Asistencia a Empresas según sector económico

Diciembre 2023. En % del total.



Fuente: Gerencia de Planeamiento, Control de Gestión y Estudios Económicos.

En conjunto, tanto la segmentación por facturación como la diversificación de asistencia por sectores de actividad, permite una eficiente cobertura de las empresas del mercado, con foco en las micro, pequeñas y medianas compañías, junto con una prudente distribución de los riesgos sectoriales.

Atención a Micro y Pequeñas Empresas (Mypes)

El segmento de Micro y Pequeñas Empresas (Mypes) proporciona servicios integrales y soluciones crediticias a individuos con actividades comerciales, así como a micro y pequeñas empresas. Entre los perfiles de clientes que atiende este segmento se incluyen emprendedores, profesionales independientes, comercios, consorcios y empresas en general.

Durante el año, se llevaron a cabo diversas iniciativas comerciales, que abarcaron desde el relevamiento de información de comercios dentro del radio de acción de nuestra red de sucursales hasta campañas específicas diseñadas para cada uno de los segmentos mencionados, como consorcios, comercios, escuelas y emprendedores/as. Además, se pusieron a disposición líneas de financiamiento diseñadas para impulsar proyectos y respaldar el capital de trabajo de las empresas.

En suma, durante el 2023, la Banca Mype logró una colocación de préstamos comerciales que ascendió a \$19.131 millones, distribuidos en 4.330 operaciones. Esto se traduce en una variación positiva de la cartera en el orden del 277%, superior a la inflación del período.

Vale destacar que, durante el último trimestre del año, se acompañó una iniciativa del gobierno nacional, asistiendo con líneas de crédito con tasa bonificada por el FONDEP, mediante las cuales se otorgaron un total de 1.619 préstamos por \$5.046 millones a monotributistas y microempresas productivas, que accedieron a financiamientos de aproximadamente \$3 millones promedio por cliente.

Banca Pyme

En 2023, la banca pyme exhibió una dinámica de trabajo que permitió contar con líneas competitivas y ajustadas a las necesidades de nuestros clientes, a lo largo de todo el año.

A la favorable oferta se sumó una activa política de lanzamiento de campañas con distintos focos:

Campañas de Activación: mediante el monitoreo de los clientes de la banca, se realizaron ofertas específicas para aquellos clientes que no venían operando recientemente con la entidad, extendiendo la oferta a aquellos que se identificaron estar prontos a desactivarse (situación asociada a clientes activos sólo por saldo acreedor que se encontraran cerca del final de la vida de su préstamo vigente).

Campañas de Vinculación: con el objetivo de sumar clientes a la banca se realizaron varias campañas de vinculación, principalmente accediendo a la **cadena de valor** de importantes representantes de distintos sectores productivos. Estos fueron los casos de ACINDAR, YPF, FECOVITA, UNION AGRÍCOLA DE AVELLANEDA, varios de ellos acompañados por avales de SGRs.

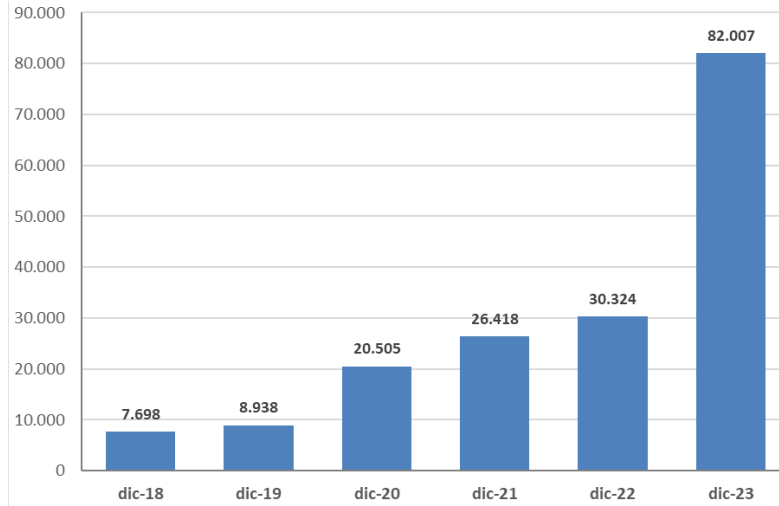
Campañas específicas: buscando fortalecer y ampliar el negocio de las empresas pymes se desarrollaron campañas con objetivos específicos, como una para el *descuento de cheques* con foco en clientes que operaban bajo esta línea y no habían realizado operaciones durante el año en curso, u otra para la *ampliación de financiamiento*, dirigido a clientes con bajos cupos de asistencia, en un contexto de alta nominalidad de la economía.

Actualización de préstamos preaprobados: para agilizar la efectividad de las distintas campañas implementadas en el año, se gestionó la actualización de los montos de precalificación, práctica que permitió mantener una oferta competitiva y atrayente para el segmento de empresas.

En todos los casos, se trabajó con la **línea de inversión productiva**, siempre que las condiciones del cliente quedaran circunscriptas a las condiciones correspondientes, lo cual permitió a su vez un muy buen cumplimiento del cupo asignado al Banco.

Finalizado 2023, las distintas acciones comerciales redundaron en colocaciones por más de \$ 63.000 millones en préstamos amortizables y \$ 25.400 millones en cheques. La cartera en pesos de la banca Pyme cerró en \$82.000 millones a diciembre 2023, con un crecimiento anual del 170% (superando el crecimiento registrado en la media del sistema para el financiamiento en pesos de adelantos + documentos, el cual fue del 151%).

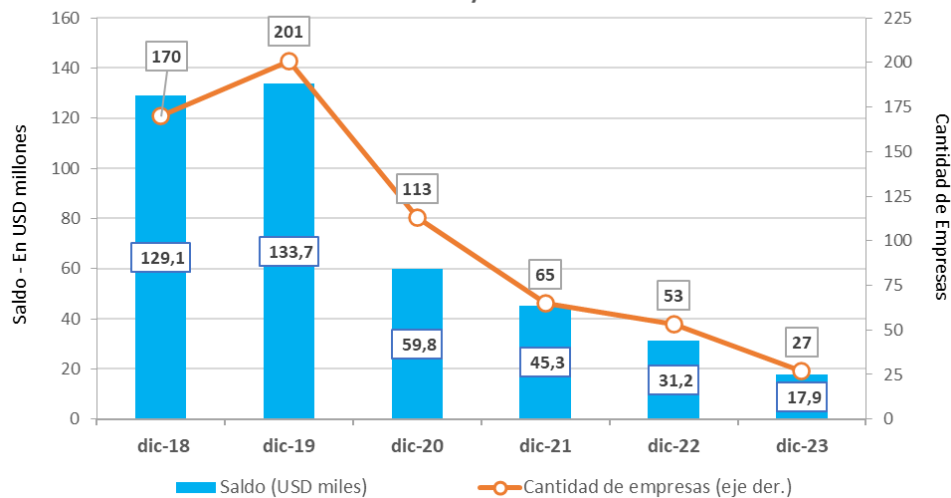
Financiamiento en pesos a Pymes En \$ millones



Fuente: Subgerencia General de Empresas en base a CDEU.

Por su parte, las **financiaciones en moneda extranjera** continuaron en descenso, acompañando una tendencia sistémica. Durante el año 2023, predominó el alto riesgo cambiario y las crecientes restricciones para operar en comercio exterior, lo que se tradujo en una reticente demanda de las empresas Pyme a financiarse en moneda extranjera. Se realizaron operaciones de bajo monto, que llegaron a totalizar USD 5,5 millones, mientras que el total de amortizaciones y cancelaciones determinaron una disminución del 42,5% anual de la cartera Pyme, finalizando el año con préstamos por USD 17,9 millones y sólo 27 empresas operando.

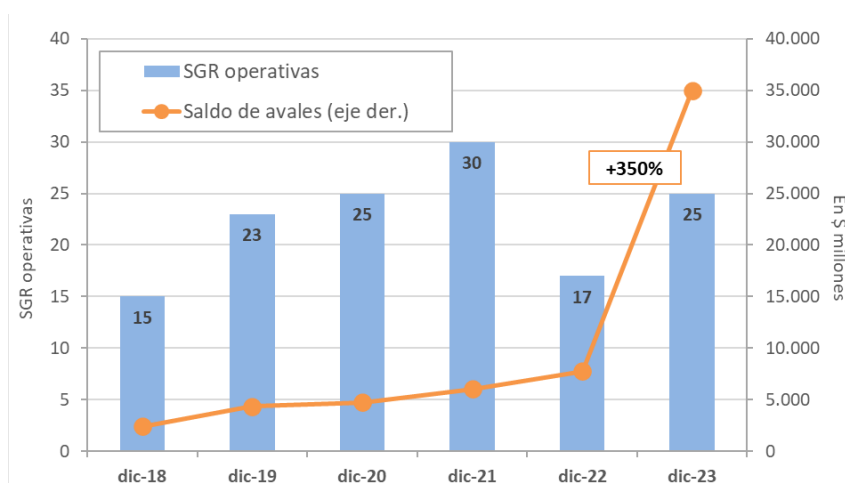
Operaciones de Comercio Exterior Pymes



Fuente: Gerencia de Exterior y Cambios.

Las distintas acciones de la banca pyme fueron acompañadas por las **Sociedades de Garantía Recíproca (SGR)** calificadas por la entidad, procurando aumentar la efectividad de la política comercial, minimizando riesgos. La operatoria con SGRs permite a los clientes llegar en forma satisfactoria a una calificación crediticia bancaria, y en paralelo ayuda a cuidar la calidad crediticia de la cartera. Durante el año, 8 SGR volvieron a operar con el Banco Ciudad, mientras que se ampliaron las calificaciones de aquellas que ya venían operando con la entidad, luego de un 2022 de menor actividad. La reactivación de esta operatoria fue tal, que la cartera de avales finalizó 2023 en casi \$35.000 millones, más que cuadruplicando el saldo de avales de fines de 2022.

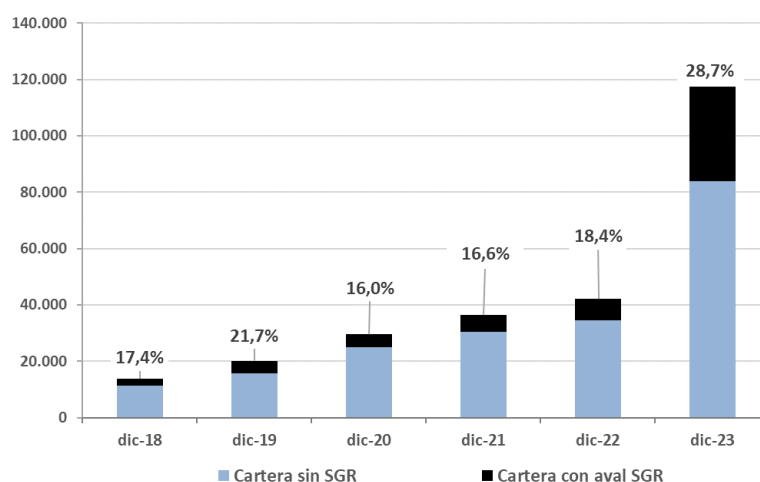
Sociedades de Garantía Recíproca en BCBA (Cantidad de SGR –Saldo de avales emitidos)



Fuente: Gerencia de Banca Pyme.

El significativo acompañamiento de las SGR en las distintas campañas llevadas adelante por la banca pyme como por el sector mype, llevó a incrementar el porcentaje de cartera garantizada de estos segmentos. Mientras en 2022 el 18,4% de la cartera total de pyme + mype contaba con aval de SGR, ese porcentaje se ubicó en 28,7% a fines de 2023, siendo la cobertura históricamente más alta en el Banco Ciudad.

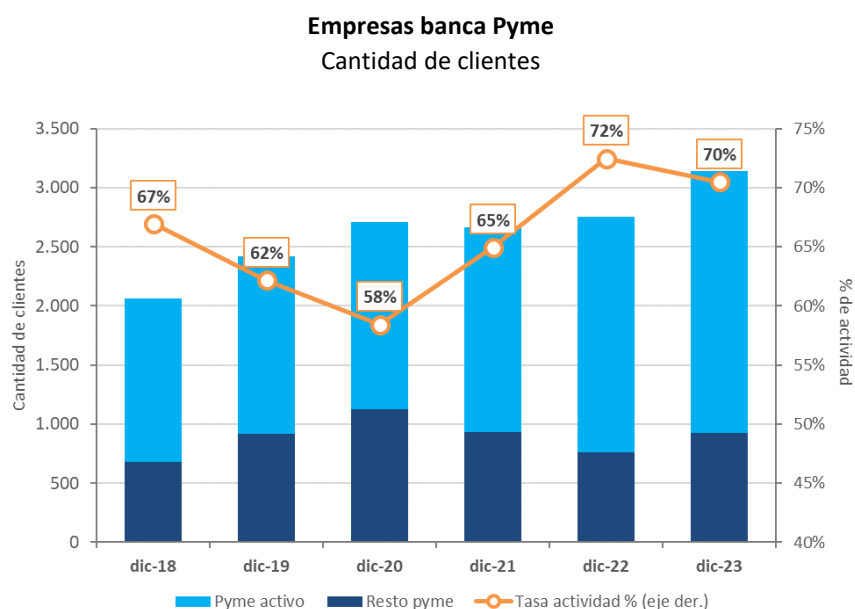
Cartera Total Pyme+Mype con aval SGR En \$ millones y porcentaje participación



Fuente: Gerencia de Banca Pyme.

En este marco de creciente trabajo conjunto entre Banco Ciudad y las SGR se avanzó para adquirir hasta un 20% del capital social de la recientemente creada **ARGENTINA CIUDAD SGR**. El acuerdo establecido permite al Banco tomar un rol protagónico significativo en las decisiones crediticias y de inversiones de la SGR con el fin de mitigar los riesgos propios de la actividad y ejercer así una supervisión efectiva tanto para la inversión inicial como la que pudiera realizarse en un futuro en su fondo de riesgo. Esta acción consolida la misión del Banco en post de promover el acceso al crédito y la actividad productiva con foco en las micro, pequeñas y medianas empresas.

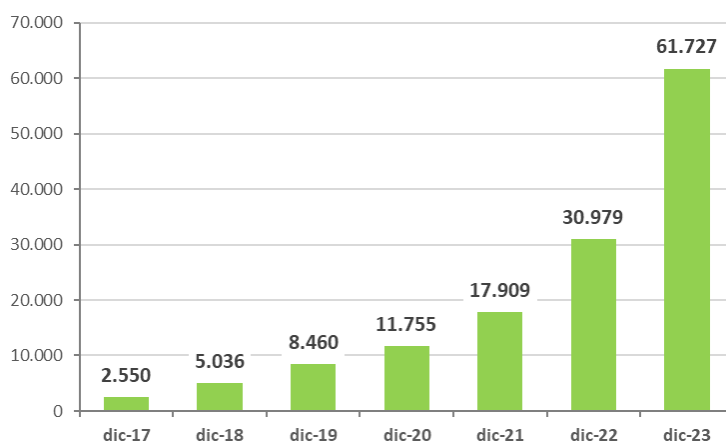
Tanto las acciones realizadas con SGR, como el trabajo del Equipo de Nuevas Empresas tienen como objetivo ampliar la **cantidad de clientes** Pymes y Mypes del Banco. Es así como cada una de las líneas trabajadas fue una oportunidad para materializar la vinculación de nuevos clientes. Finalizado el año se concretaron 238 vinculaciones y 425 activaciones, lo cual permitió que la cantidad de clientes activos se incrementara 10% en términos anuales. El total de clientes activos de pyme superó las 2.000 empresas, con una tasa de actividad del 70%.



Fuente: Gerencia de Banca Pyme.

En el marco de alta inflación y mayor circulación de dinero, los saldos vista de las empresas mostraron niveles nominalmente crecientes, aunque por debajo de la inflación. A diciembre de 2023, el saldo vista en pesos aumentó 122% con relación a diciembre 2022, totalizando los \$ 22.440 millones, y representó el 25% del fondeo pyme, con un mayor peso de los depósitos en cuenta corriente y a plazo fijo, en un contexto de elevada liquidez en pesos y alta inflación.

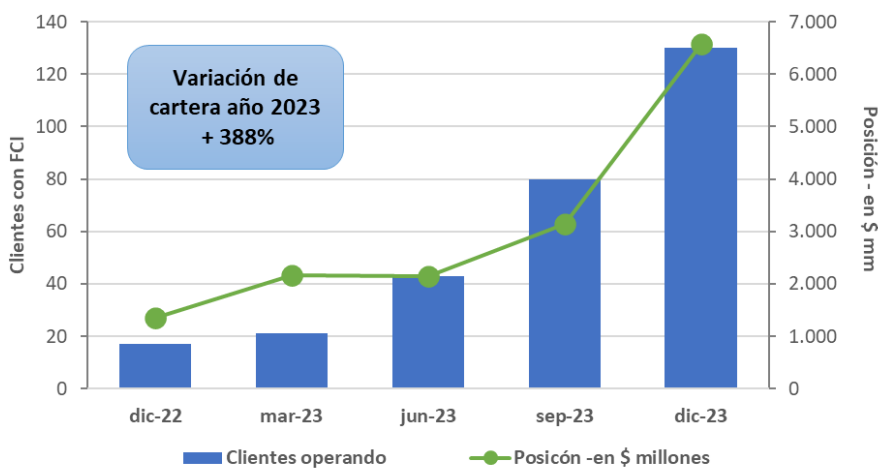
Saldo Acreedor Total de la banca pyme En \$ millones



Fuente: Gerencia de Planeamiento y Control de Gestión.

En este escenario de mayor cuidado de la liquidez, se impulsó el uso de los **Fondos Comunes de Inversión** que comercializa el banco a través de la compañía DELTA, incorporando en forma activa a los clientes en esta herramienta y permitiendo incrementar las comisiones de la banca. El total de clientes pyme operando ascendió a 130, desde los 17 clientes registrados a fines de 2022. Por su parte, la cartera promedio en fondos asciende a \$ 6.569 millones, y generó comisiones por unos \$ 40 millones durante el año 2023.

Evolución FCI - Banca PYME

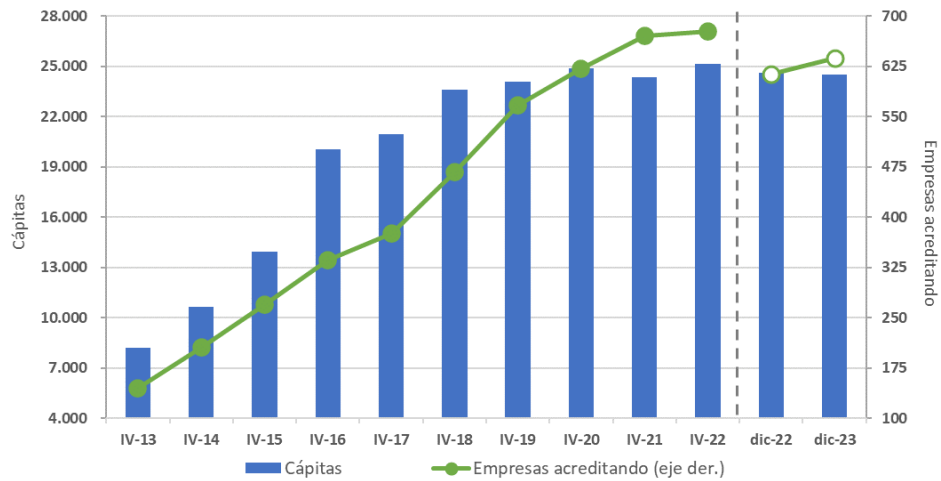


Fuente: Gerencia de Banca Pyme.

Finalmente, en los últimos años, la cantidad de planes sueldo de las empresas pyme se mantuvo en torno a las 24.500 cuentas, luego del significativo impulso que tuvo el producto entre los años 2013 y 2018. Durante el año 2023, se abrieron 2.490 nuevas cuentas de este tipo, incorporándose 45 empresas pymes en la acreditación de haberes a través del Banco Ciudad. Sin embargo, el mayor nivel de competencia en el producto a nivel sistema, como la mayor rotación de personal en empresas de servicios de seguridad,

servicios de limpieza y transporte, representó la pérdida de 2.560 acreditaciones, absorbiendo los resultados de las nuevas gestiones comerciales realizadas. Con todo, sólo 20 empresas dejaron de pagar sueldos con la entidad, logrando que la cantidad de clientes pyme acreditando haberes en el Ciudad ascienda a las 638 empresas, equivalentes al 29% de los clientes activos del segmento.

Evolución planes sueldo de la banca pyme



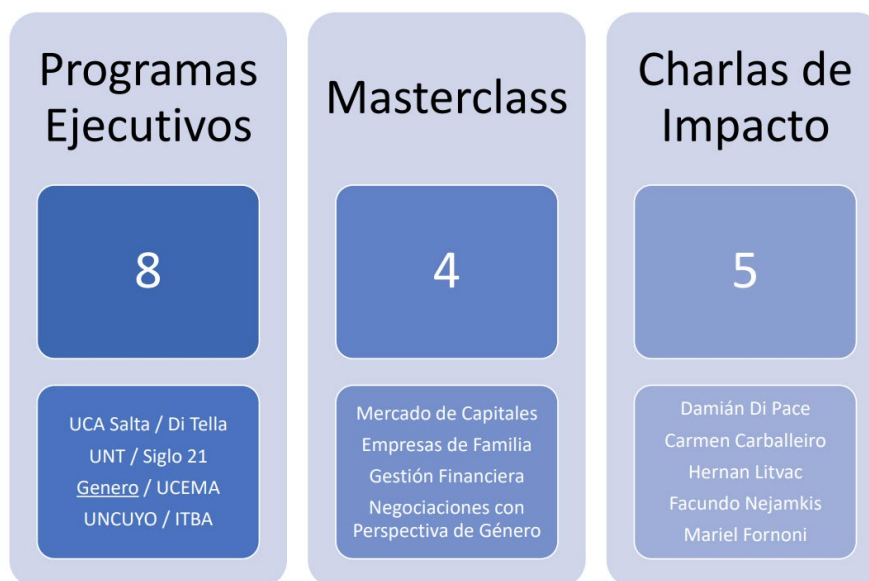
----- Cambio metodológico.

Fuente: Gerencia de Banca Pyme.

Apartado: Instituto Pyme del Banco Ciudad

El Instituto Pyme es otro equipo importante para el desarrollo del negocio con empresas Mipyme, cuyas acciones se enfocan en brindar servicios y capacitaciones de interés para las empresas del segmento. Estas tareas se desarrollan principalmente en forma digital a través de la **Plataforma Virtual**. Durante el año 2023 llegó a registrar 5.100 usuarios, 26% más que a fines de 2022, de los cuales el 79% corresponde a clientes del segmento Mype.

Se desarrolló el **Programa de Entrenamiento Empresarial**, el cual consistió en:



A lo largo del año se tuvo una agenda de territorial con actividades en el Parque Industrial Burzaco, Parque Industrial Pilar, y las provincias de Salta, Mendoza y Tucumán, con muy buena recepción en los puntos visitados. Adicionalmente, desde el instituto se gestionó la firma de convenios de cadena de valor con UNAJE, CAPMISA, Cámara de Comercio Argentina Israelí, Federación Económica de Tucumán y Fundación de Tucumán.

Asistencia a Empresas Corporativas

La **Unidad de Negocios de Grandes Empresas** asiste a las principales firmas líderes del mercado **argentino**, muchas de las cuales son de carácter internacional o tradicionales compañías locales con décadas de trayectoria en el país. Esta característica de la cartera de Grandes Empresas le da un **alcance federal** a la política comercial del Banco Ciudad, brindando asistencia crediticia a las principales empresas de las diferentes economías regionales, como a los principales referentes de los distintos sectores productivos, lo cual se refleja en la diversificación sectorial de la cartera comercial mencionada precedentemente.

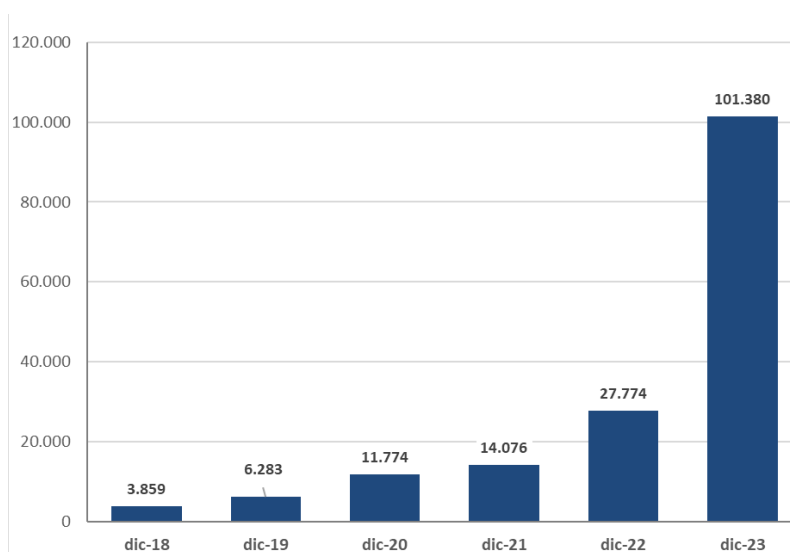
La buena oferta de líneas en pesos para los distintos segmentos corporativos se tradujo en un significativo volumen de colocaciones, en particular durante el segundo semestre del año, mientras que la asistencia a empresas corporativas en moneda extranjera mantuvo un comportamiento errático dada las expectativas devaluatorias en un año electoral.

Con relación al **financiamiento en pesos**, se realizaron propuestas crediticias específicas para las grandes empresas que pasaron del tradicional call de 1 a 5 días, a la modalidad de adelantos en cuenta corriente

con plazos de 60 a 180 días. Las colocaciones totalizaron los \$107.200 millones, sin considerar la operatoria en cuenta corriente (descubierto + call). En el caso del segmento de medianas empresas, se potenció el financiamiento en inversión productiva, con plazos de 12 a 24 meses para capital de trabajo y de hasta 48 meses en algunos destinos productivos. En total, este segmento tuvo colocaciones por \$22.780 millones en amortizables, a lo que se sumó una incipiente actividad en la línea para descuentos de cheques por \$7.500 millones.

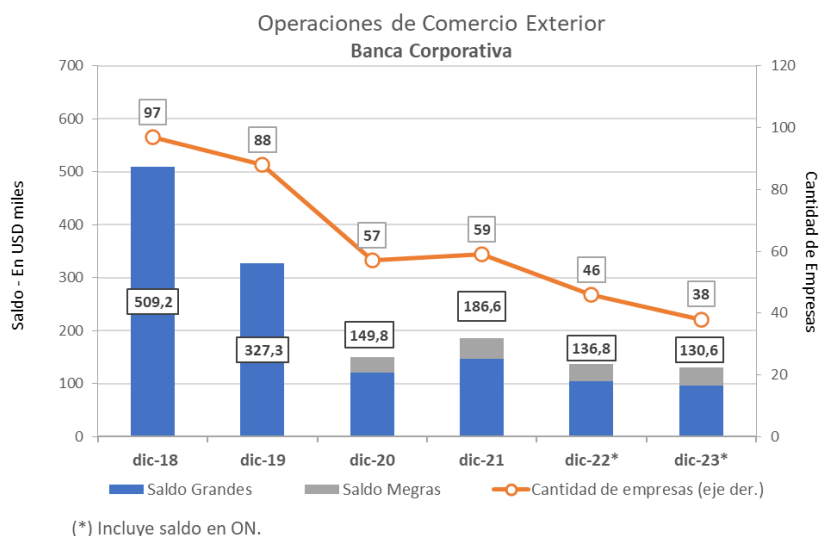
Bajo estas políticas comerciales la cartera corporativa en pesos se ubicó en unos \$101.380 millones, con una suba anual del 265%, superior a la inflación del período. Este desempeño, muy superior al registrado en el sistema financiero (adelantos + documentos en pesos) sumado al buen acompañamiento de la banca Pyme y Mype, permitieron recuperar cuota de mercado en la banca de empresas, ubicándose en 2,5% (similar a los niveles de diciembre 2021).

Financiamiento en pesos Banca Corporativa
En \$ millones



Fuente: Elaboración propia

La contracara del buen desempeño de la cartera en pesos fue el errático comportamiento de las grandes empresas para tomar **financiamiento en dólares**. Durante el primer semestre del año, el financiamiento de exportaciones y la participación en la licitación de ON en dólares permitió una mejora de la cartera corporativa, con colocaciones en torno a los USD 60 millones. Sin embargo, el creciente riesgo cambiario y cierta reticencia de las empresas a tomar préstamos en dólares se tradujo en menores operaciones durante el segundo semestre, a lo que se sumó un significativo nivel de vencimientos y amortizaciones. El año 2023 se finalizó así con una cartera de USD 130,5 millones, la cual experimentó una disminución del 4,5% anual, similar a los registros del sistema financiero (-3,2%). Ello dio lugar a una participación de mercado en el crédito en dólares del 5,3%, la cual resulta significativa y superior a la que se detenta en el segmento de pesos, pese a los altos niveles de competencia dentro del financiamiento del segmento exportador.

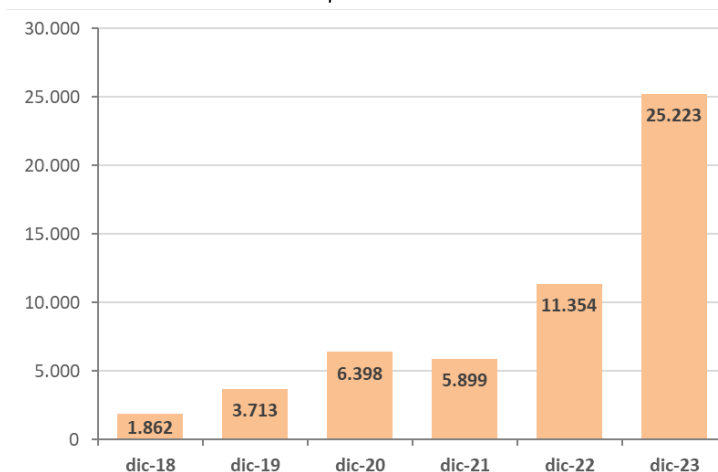


Fuente: Gerencia de Grandes Empresas en base a Gerencia de Exterior y Cambios.

La **cantidad de clientes corporativos** mostró un nivel sostenido, similar al de años anteriores, sobre todo considerando que las principales empresas del país se encuentran calificadas crediticiamente. No obstante, la incorporación de la unidad Megra permitió generar un mayor dinamismo, incorporándose clientes destacados en el segmento de medianas/ grandes empresas. A fines de 2023, el total de clientes superó los 638, de los cuales 410 clientes son grandes y el resto corresponde a empresas consideradas megra, segmento que viene incrementándose a un ritmo de 10% anual en los últimos tres años. Por su parte, la tasa de actividad está en torno al 65%.

En lo que respecta al **saldo vista** de las empresas corporativas, tanto el contexto de mayor nominalidad como una mayor asistencia en pesos de este segmento derivó en subas de los depósitos del 124% para el año 2023, aunque resultaron inferiores a las registradas por los saldos de cuentas corrientes del sistema (+174,5%). También en este segmento se mantuvo una significativa participación de los plazos fijos, los cuales se duplicaron en el año y cerraron con un saldo promedio de \$ 6.760 millones a diciembre. Así, el saldo acreedor total ascendió a \$ 25.223 millones y representa el 13% de la cartera corporativa.

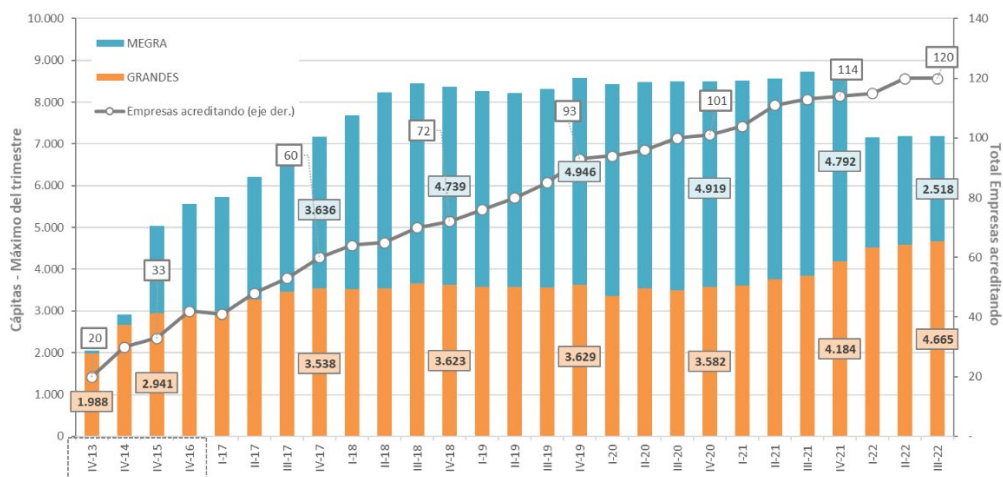
**Saldo Acreedor Total banca Corporativa
En \$ millones**



Fuente: Gerencia de Planeamiento y Control de Gestión.

El pago de haberes a través del Banco Ciudad muestra una mayor estabilidad en las empresas corporativas. Durante el año 2023 se lograron gestionar 997 nuevas cápitass y se incorporaron 6 firmas al producto. En lo que refiere a las bajas, se registró una disminución de 569 cápitass, dejando de acreditar 8 compañías. En el agregado, el stock de planes sueldo asciende 8.692 cuentas a fines de 2023, en cabeza de 129 empresas corporativas, equivalente al 30% de los clientes activos.

Evolución planes sueldo de la banca Corporativa



Fuente: Elaboración propia

Financiamiento de Proyectos de Inversión

El financiamiento de importantes proyectos de inversión requiere de un análisis y seguimiento especializado, por lo cual el Banco Ciudad cuenta con un equipo de trabajo abocado especialmente a ello.

Entre los proyectos analizados se distinguen:

- Proyectos de inversión estratégicos para la Ciudad.
- Proyectos de inversión del sector privado.
- Proyectos de inversión intermedios para la construcción.

Dentro de los **proyectos estratégicos de la CABA** se analizaron todas las propuestas asociadas al desarrollo de los distritos productivos (Distrito joven, Distrito tecnológico, Parque de la innovación, Distrito del Vino y otros espacios estratégicos de la ciudad), como otros proyectos con impacto positivo ya sea por su infraestructura u oferta de servicios para la CABA. En total, se aprobaron 9 proyectos estratégicos para la Ciudad por \$ 4.662 millones, cubriendo en promedio el 70% de la inversión total requerida.

Dentro de los **proyectos para el sector privado** se analizaron más de 51 propuestas durante el año 2023, de las cuales se aprobaron 20 proyectos. El total de la inversión requerida fue de \$7.977 millones, USD 900 mil y UVAs 3.470 millones.

DISTRITO JOVEN

Se aprobaron 9 proyectos en el “Distrito Joven”, zona emblemática de la Ciudad de Buenos Aires, ubicada en el corredor norte/sur y que tiene por objeto revalorizar el espacio costero, articular los corredores verdes Norte y Sur e integrar la Ciudad con el Río, a través de la construcción de locales gastronómicos y bailables, los cuales se encuentran en una etapa constructiva avanzada.



DISTRITO DEL VINO

Proyecto CAVA SAENZ: Cava diseñada por Celina Bartolomé, de familia de bodegueros, estará comprendido por una selección de vinos diferentes. Jóvenes, de perfil innovador, fáciles para todo el día, que proponen renovación y sorpresa en tintos, blancos, rosados, naranjos y espumantes naturales.



ESTRATEGICOS CABA

Proyecto MIO HOTEL: Restyling del hotel ubicado en el barrio de Recoleta, en la Av. Pte. Manuel Quintana 465, perteneciente a la familia Catena.



Proyecto PIASA: Plaza Intendente Alvear S.A. (PIASA) es una concesión del GCBA que data del año 1991 (cuando se adjudicó la licitación para la construcción y explotación del predio delimitado por las calles Cerrito, Arroyo, Carlos Pellegrini y Avenida del Libertador) y explota el desarrollo comercial conocido como La Recova de Posadas.



Riesgo crediticio

Toda esta actividad comercial fue acompañada por un monitoreo constante, con una adecuada política de riesgo de crédito, lográndose mantener niveles de irregularidad de la cartera de individuos levemente superior al promedio del sistema. En cuanto a las financiaciones a empresas, si bien el nivel de irregularidad creció en el último mes del año hasta un 4,2%, ello fue consecuencia de la alta participación de la cartera irregular en dólares sobre el total de la cartera y el fuerte incremento en el tipo de cambio ocurrido a mediados de diciembre, observándose en el sistema también la misma evolución. Para contener la irregularidad en torno esos niveles, se desarrollaron diversas mejoras en el aplicativo de evaluación crediticia y se implementó e integró el módulo de clasificación de deudores.

Respecto del Sistema de Riesgos Ambientales y Sociales, se continuó trabajando en el análisis de la cartera de empresas, se implementaron mejoras en la valoración y seguimiento interno de los clientes, y se continúa evolucionando en la detección de mejoras del proceso. Respecto de adhesión Entidad al “Protocolo de Finanzas Sostenibles” participamos como entidad titular representante de los bancos de ABAPPRA en las reuniones periódicas de la Mesa de Finanzas Sostenibles, en donde durante 2023 se continuó trabajando en los tres ejes principales que son “SARAS”, “Monitoreo Satelital” y “Cambio Climático”. Asimismo, se continuó participando activamente de las reuniones de otras cámaras empresarias como ADEBA.

Control de Riesgos

Encargada del control de las medidas de riesgo definidas por la entidad, el seguimiento de los modelos utilizados y organización del Comité de Gestión Integral de Riesgo, entre otras funciones, la Gerencia Control de Riesgos es responsable de proponer las políticas y el marco de gestión integral de riesgos del Banco Ciudad, además de recomendar los niveles de apetito y tolerancia que deberá aprobar el Directorio,

alineados a las disposiciones del BCRA y las buenas prácticas recomendadas por el Comité de Supervisión de Basilea. Asimismo, debe asegurar que las políticas, prácticas y procedimientos escritos para la gestión integral de riesgos sean efectivamente implementados.

Dentro de los aspectos a destacar desarrollados durante el presente ejercicio, vale la pena señalar los siguientes:

- Durante 2023 se siguió un camino de mejora continua en la aplicación de la metodología de pérdidas crediticias esperadas según disposición de la NIIF 9 para la cuantificación de posibles pérdidas vinculadas a financiamientos y acuerdos contingentes otorgados.
- Asimismo, se continuó trabajando con aspectos relacionados con el Gobierno Societario, mediante prácticas tales como la autoevaluación del Directorio, evaluación del cumplimiento del Gobierno Societario y alineación de la política de incentivos al personal, entre otras.
- La entidad realizó un continuo seguimiento de su perfil de riesgo, a través de un conjunto de alertas tempranas que permiten anticiparse a situaciones donde el riesgo sea mayor que el apetito al riesgo definido por la entidad, pudiendo tomar acciones correctivas. Durante el presente ejercicio también se ha seguido trabajando sobre la calidad del flujo de información de riesgos que se genera, tanto para soporte de la actividad comercial como para reforzar el proceso de toma de decisiones.
- Este año se siguieron realizando de diversos informes en la herramienta Power BI que se publican con acceso a determinadas áreas, con la finalidad de agilizar los tiempos y satisfacer las necesidades de información de los distintos clientes internos.
- Otra de las buenas prácticas incorporadas fue la revisión periódica y actualización de las políticas y marcos normativos correspondientes a la Gestión de Riesgos, así como también la existencia de normas de procedimiento relacionadas a la gestión de riesgo que fortalecen la estructura normativa de la entidad.

Recupero de créditos

Durante el 2023, se profundizó la aplicación de las diversas herramientas con las que cuenta la Gerencia para gestionar las deudas de individuos con atraso tanto en pesos como uvas, alcanzando mejoras sustanciales en los ratios de eficiencia de cobranza. Asimismo, se trabajó fuertemente en lograr mayor contactabilidad con los clientes, incorporándose nuevos formatos a fin de eficientizar la comunicación y poder brindar una mejor y más rápida respuesta. Para ello se ampliaron los canales, sumando notificaciones vía HB y apps.

A nivel operativo y de procesos fueron implementadas diversas mejoras (como la eliminación de legajos físicos, incorporando la información a los procesos de Workflow) que posibilitan mayor agilidad y mejores tiempos de respuesta. Asimismo, se avanzó en la automatización de procesos, permitiendo la gestión oportuna de requerimientos de garantías, como reclamo de seguros.

Paralelamente, se continuaron profundizando las acciones y alternativas disponibles tendientes a lograr reestructuraciones de deudas comerciales, buscando apoyar la continuidad del negocio.

Sector Público

El Sector Público es una unidad estratégica para el negocio del Banco Ciudad, donde no sólo se destaca la relación con organismos del GCBA (al ser el Banco Ciudad el agente financiero de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires), sino las gestiones con otros actores como el Poder Judicial de la Nación y organismos del ámbito nacional, provincial y municipal. Esta unidad de negocio brinda al Banco Ciudad fondeo, rentabilidad y genera potenciales negocios a otras áreas, tales como banca minorista, segmento de

empresas, gerencia de comercio exterior y cambios, área de subastas y préstamos pignoraticios, gerencia de inversiones y mercado de capitales, entre otras.

Las relaciones con el sector público se administran a través de un equipo específico de trabajo abocado a sus requerimiento y particularidades, el cual articula con distintas áreas de soporte para brindar un servicio eficiente y en continua mejora.

Entre las gestiones realizadas durante el año 2023 se detalla:

Servicios de recaudación, comisiones, y otros:

- Se intensificaron las gestiones para actualizar los sistemas de recaudación y los convenios comerciales con el fin de adecuar las comisiones a sistemas más eficientes.
- Se realizaron adecuaciones de las tarifas de los distintos servicios prestados al GCBA.
- Se ampliaron las tarjetas corporativas a nuevos organismos públicos.
- Se Implementó el convenio de recaudación a través de QR interoperable con la Administración Gubernamental de Ingresos Públicos (AGIP), para lo cual se firmó convenio con Orangedata S.A y con TAP S.A. (septiembre y noviembre 2023, respectivamente).

Convenios de alcance amplio:

- **Convenio Marco con Hospital de Clínicas – UBA:** dentro de una iniciativa de colaboración con el Hospital-Escuela, donde el Banco brindará soluciones de inversión y financiamiento para la Institución y su personal, se organizarán jornadas de capacitación y el Banco aportará equipamiento informático y mobiliario en desuso al Hospital. En el marco del convenio, el Hospital comenzó a operar en fondos comunes de inversión a través del Banco Ciudad, consolidando un saldo en torno a los \$500 millones hacia fines de año.

**Firma de convenio entre el Dr. Marcelo Melo – Director General del Hospital de Clínicas
y Claudio Saffirio – Subgerente general de Banco Ciudad**



- **Convenio marco con el Consejo de la Magistratura de la Ciudad:** se acompañó la implementación de juicios por jurado, brindando soluciones financieras para su operatoria. Asimismo, se incorporó el pago a contratados, sumando cerca de 300 personas, a la vez que se está trabajando para implementar en 2024 una nueva plataforma para el cobro de la tasa de justicia de CABA, y una solución operativa de cuentas en custodia como el que utiliza la Justicia Nacional.

- **Convenio de colaboración con el Colegio Público de Abogados de la Ciudad de Buenos Aires:** con el fin de impulsar nuevas propuestas de financiamiento para los matriculados, a través de líneas de préstamos preferenciales para Monotributistas, una línea especial para capital de trabajo, y los nuevos créditos para quienes estén realizando cursos o estudios de formación o posgrados.

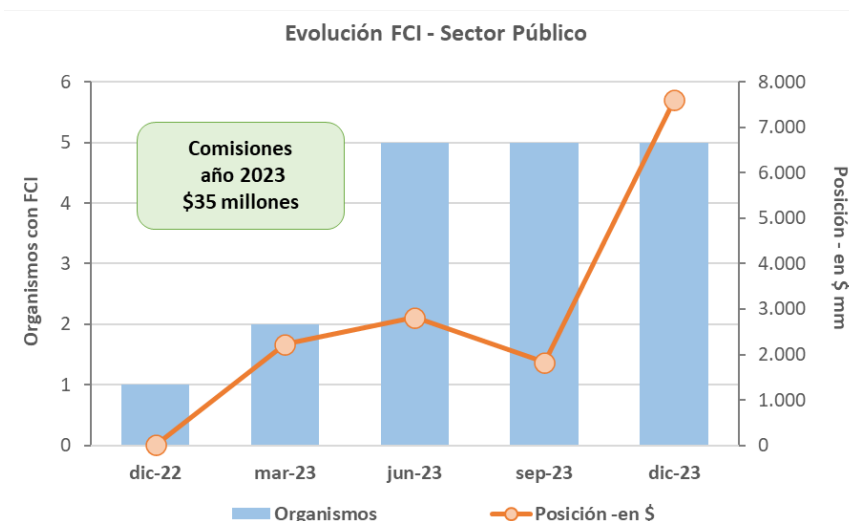
Convenios para préstamos con retención de haberes:

Se realizaron gestiones de cobranza para regularizar convenios ya firmados con organismos del Gobierno Nacional y del interior del país.

Onboarding de cuentas sueldo del GCBA:

Se trabajó con un equipo interdisciplinario para ampliar el uso del onboarding de las cuentas sueldo del Gobierno de la Ciudad, capacitándose a distintos referentes a cargo del proceso de inducción. En promedio, durante el año 2023 el 13% de las cuentas realizaron sus aperturas bajo esta modalidad.

Asimismo, dentro de la gestión integral con el Sector Público, se impulsó la constitución de Fondos Comunes de Inversión a través del Banco. En forma conjunta con el equipo de cash management se vinculó y acompañó a distintos organismos para incrementar el uso del servicio, pasando de una cartera de \$ 4 millones a fines de 2022 a \$ 7.611 millones a fines de 2023.



Fuente: Coordinación de Sector Público.

Préstamos pignoraticios y subastas

Una de las áreas emblemáticas en la historia del Banco Ciudad es la de préstamos pignoraticios y subastas, actividad originaria de la institución. A partir del año 2020, el Banco comenzó a desarrollar el **negocio de subastas de manera íntegramente digital**, lanzando al mercado su plataforma online, que permitió la gestión 100% en línea de sus procesos de subasta.

De esta manera, se transformó el modelo de negocio, incrementando las comisiones por servicios y su eficiencia, viéndose reflejado en más de 1.500 menciones en los principales medios gráficos de difusión masiva, destacándose la variedad de ofertas, precios de venta y agilidad de la plataforma, convirtiéndose en una de las 5 plataformas más importantes de subastas on line del país. De hecho, durante el año, la plataforma tuvo más de 6.500.000 vistas (620.000 usuarios), realizándose encuestas de experiencia del cliente a efectos de continuar con las mejoras al sitio.

Durante el 2023, se llevaron a cabo alrededor de 170 subastas, entre las cuales se destacan:

- 6 subastas del Parque de la Innovación, con un 83% de efectividad de ventas, con 5 parcelas comercializadas por USD 89 millones.
- 53 subastas de Aduana, con un 84% efectividad de ventas, con 768 bienes vendidos (desde granos, bebidas alcohólicas, neumáticos, motos, celulares y granalla).
- 85 subastas de la Procuración General de la Nación, con un 66% de efectividad de ventas, con 56 inmuebles vendidos, cambiándose a partir de julio la moneda de comercialización, pasando a realizarse en dólares.
- 15 subastas del rubro automotor, con una efectividad del 91% y ventas de 96 unidades.

Vale la pena destacar que con las 6 subastas realizadas este año de los lotes del Parque de la Innovación se finalizó con la venta de las 29 parcelas disponibles para uso privado que componen este megaproyecto, que tiene entre sus objetivos posicionarse como un centro que impulse la ciencia y la tecnología, la generación, atracción y desarrollo de la innovación, del conocimiento y del talento de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Parque de la Innovación



Adicionalmente, para potenciar y mejorar el negocio de subastas se buscó incorporar nuevos clientes por fuera del GCBA y otros tradicionales del Sector Público, logrando firmar convenios con clientes como Hospital Garrahan, Hospital de Clínicas, Tribunal Superior de Justicia, Lotería de la Ciudad de Bs As, y privados, tanto empresas como personas físicas.

Otras de las tareas destacadas del área es la gestión del negocio del oro, siendo uno de los pocos bancos que brinda este servicio. En el año se compraron más de 17 kilos de oro, a la vez que las ventas fueron por 12,4 kilos. Esta intermediación permitió generar ingresos por más de \$260 millones, a la vez que sustentar el patrimonio del banco con más de 67 kilos en stock al cierre del año.

Finalmente, cabe mencionar la labor del área en lo que es la gestión de bienes en litigio con su correspondiente guarda y custodia. Entre los casos emblemáticos se encuentra la entrega en 2023 al Ministerio de Cultura de la Nación de los bienes pertenecientes al expresidente Juan D. Perón, luego que el Banco detentara su guarda y custodia desde 1957 hasta la fecha.

Comunicación publicitaria

Todas las acciones comerciales mencionadas precedentemente fueron acompañadas por una estrategia de comunicación publicitaria, mediante la cual el Banco Ciudad tuvo por objetivo general durante 2023 mantener y ganar mercado en los productos definidos en su Plan Estratégico:

- Captar nuevos clientes y reactivar segmentos, posicionando los beneficios y ventajas de la oferta de Banco Ciudad, específicamente en productos como cajas de ahorro, tarjetas de crédito, préstamos personales, a trabajadores independientes y a Pymes.
- Promocionar propuestas segmentadas además de acciones de venta para mercado abierto.
- Lanzar oferta para segmento adolescentes y para personal de casas particulares.
- Profundizar el posicionamiento en el segmento estudiantes.
- Ampliar las acciones en los segmentos comercios y préstamos preaprobados para incrementar colocación.
- Continuar instalando la propuesta de beneficios semanales con tarjetas de crédito y débito.
- Desarrollar la identidad marcaria para el proyecto Billetera Buepp.

Objetivos específicos de campañas digitales y masivas

- Sustener una presencia permanente en los medios, de la oferta vigente y de la marca.
- Buscar conversión en la publicidad digital, además de generar leads para potenciar las acciones de otros canales.
- Profundizar la alianza con MODO alrededor de los beneficios y gestión del dinero.
- Comunicar las líneas competitivas, poniendo el foco en los atributos diferenciales respecto al resto del mercado.
- Consolidar a Bit como canal de atención y gestión para adquisición y posventa de productos.
- Destacar promociones diferenciadas para alta de productos por canales online.
- Poner foco en el desarrollo tecnológico y en la imagen de un banco digital instalando las plataformas de atención que el banco ofrece, con funcionalidades renovadas orientadas a mejorar la experiencia y contactabilidad de nuestros clientes.

Finalmente, se avanzó en una política de promociones orientada a ganar principalidad en el uso de nuestros clientes, alineándola con la estrategia de una mayor transaccionalidad por canales electrónicos y acompañamiento de iniciativas y políticas del Gobierno de la Ciudad.



CUENTA ADOLESCENTE
Su primera cuenta en el Ciudad es gratis y 100% online
 Una caja de ahorro con beneficios únicos, exclusiva para adolescentes de 13 a 17 años.
\$1000 DE BIENVENIDA
 en la primera compra con **MODO**
 Banco Ciudad

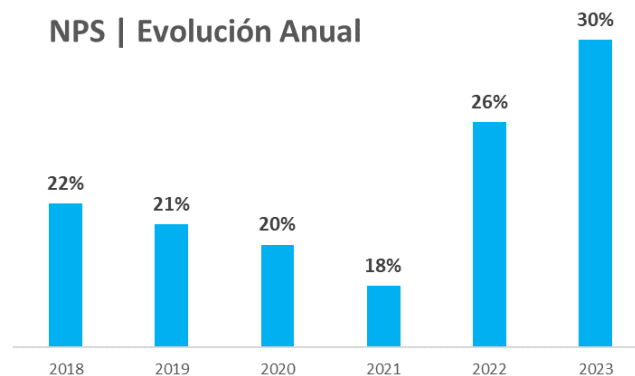
CUENTA ADOLESCENTE
Su primera cuenta en el Ciudad es gratis y 100% online
 Una caja de ahorro con beneficios únicos, exclusiva para adolescentes de 13 a 17 años.
VIERNES -20%
 CON MODO 90% EXTRA
MÁS BENEFICIOS ADICIONALES CON MODO
LIBRERÍAS
 Banco Ciudad



EXPERIENCIA Y TECNOLOGÍA

Evolución de los principales indicadores de Experiencia del Cliente

En un mercado financiero cada vez más competitivo, la experiencia del cliente ha pasado a ser un elemento determinante para la sostenibilidad y expansión del negocio. En este sentido, en 2023 se continuó trabajando en este frente, volviendo a alcanzarse un nuevo máximo histórico de **NPS Relacional de Individuos**, el cual ascendió al 30%, creciendo 4 puntos porcentuales respecto al 2022 y ubicándose en línea con el de bancos privados líderes.

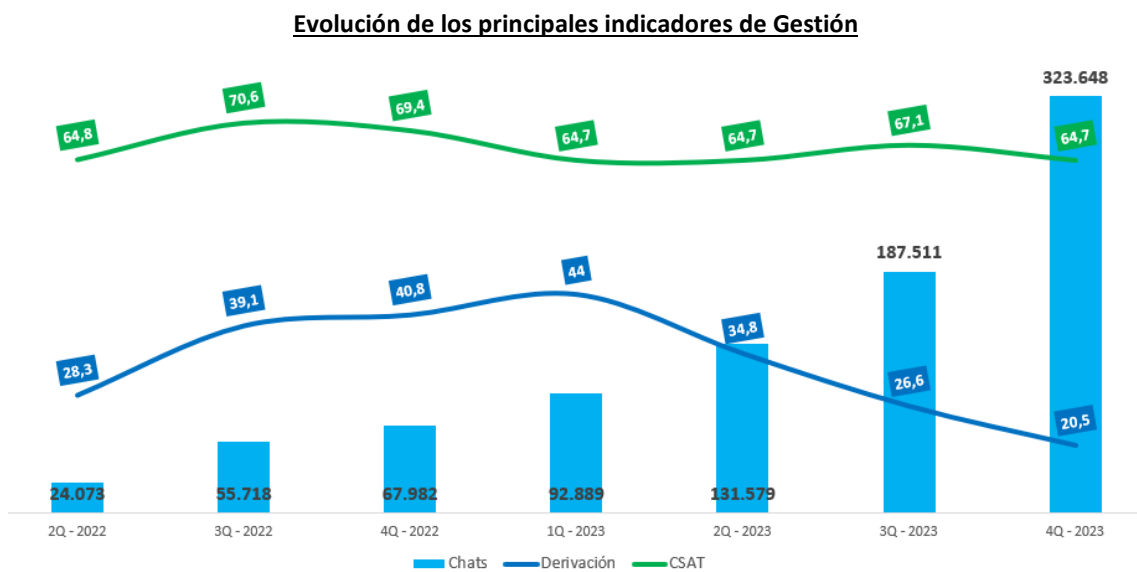
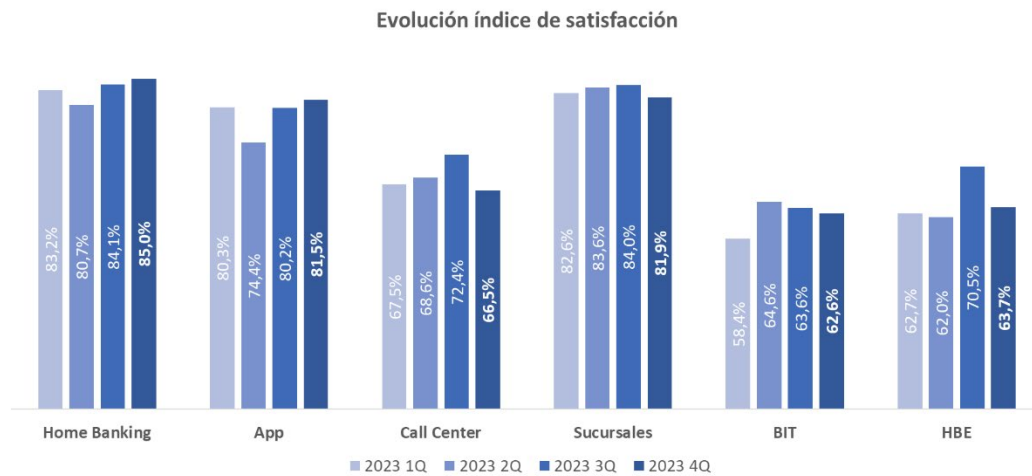


El **NPS (Net Promoter Score)** es un indicador de recomendación que responde a la pregunta: ¿Qué tan probable es que recomiendes al Banco Ciudad a un amigo o colega?, brindando la posibilidad de responder dentro del rango 0 a 10 (0 = Muy improbable | 10 = Muy Probable).



El **CSAT (Customer Satisfaction Score)** es un indicador de satisfacción que responde a la pregunta: ¿Qué tan satisfecho estas con el servicio recibido? El rango de respuesta va del 1 (nada satisfecho) al 5 (muy

satisfecho). Se calcula como el porcentaje de clientes que responden con el valor de 4 y 5 y, como puede observarse en el gráfico adjunto, en todos los canales de atención la entidad viene mostrando una tendencia ascendente que justifica e impulsa la dinámica del NPS general.



En la evolución de los principales indicadores se observa el avance en la automatización de la resolución de consultas y en la reducción del % de conversaciones que requieren una derivación a un agente. Esto reduce el costo individual de interactuar con más clientes y nos permite alcanzar una escala mucho más grande, de una manera más eficiente.

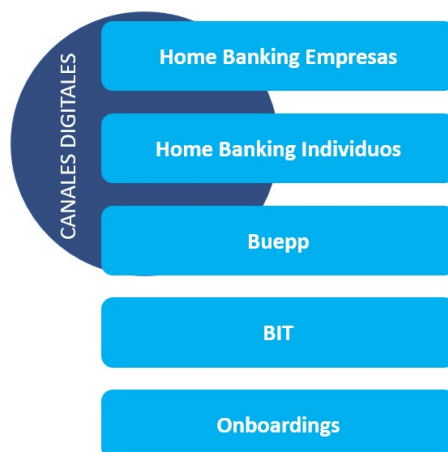
Transformación

Actualmente, contamos con **5 células trabajando con metodología ágil** dentro del Banco Ciudad. Estos equipos están integrados con distintos perfiles y roles que le permiten una mayor autonomía a la hora de alcanzar sus objetivos.

Esta nueva forma de trabajar nos permitió ser más rápidos a la hora de generar valor para los clientes y desplegar nuevos canales y funcionalidades. Los casos que más se destacan son: BIT, que aceleró la automatización de gestiones y permitió multiplicar por 2 la cantidad de conversaciones durante el 2023; la billetera Buepp, que se lanzó en un plazo de siete meses de trabajo; y el Home Banking de Empresas,

que realizó una migración a una nueva plataforma y un despliegue de nuevas funcionalidades durante el año, la cual se vio reflejada en los niveles de satisfacción que tiene el canal.

Complementando a la transformación en la forma de trabajar se lanzó una **Academia de Agilidad**, diseñada y llevada a cabo por la Vertical de Agilidad, la cual concentra a los Scrum Masters de las distintas células. En el 2023, se realizaron 5 ediciones de capacitaciones, de las que participaron 150 colaboradores de 20 gerencias distintas. Esto ayuda al cambio cultural y a la transformación (indirecta) en los equipos de trabajo que no evolucionaron a células.



BIT, el Chatbot del Banco Ciudad

En 2023, se consolidó BIT como uno de los principales canales de atención, superando las 100.000 conversaciones mensuales con clientes.

El incremento en la interacción se apalancó en la automatización de las resoluciones del BOT a través de la integración del canal con API's propias del Banco y de terceros. Terminamos el año 2023, contando con 25 servicios conectados que les otorgan la posibilidad a los clientes de gestionar los siete días del año, las veinticuatro horas (24x7), las siguientes acciones:

- Validación automática de identidad
- Track & Trace del delivery de tarjetas
- Resumen de tarjetas
- Préstamos
- Fechas de Cobro (Jubilados)
- Activación de Tarjeta de Crédito
- Pausado de Tarjeta de Crédito
- Consulta de Ofertas Pre Aprobadas



Buepp – Billetera Digital

Banco Ciudad se ha propuesto desarrollar su propia Billetera Digital con el objetivo de fomentar la innovación y la agilidad en la creación de una alternativa de pago altamente competitiva en el mercado.

Buepp se distingue por una identidad única respaldada por la solidez de un banco tradicional.

El proyecto tuvo como propósito principal atraer nuevos clientes, centrándose en un enfoque diferenciado para llegar con éxito a jóvenes, beneficiarios de programas y becas del GCABA, así como a segmentos no bancarizados a nivel nacional.

En su primera versión, Buepp ofrecerá funcionalidades bancarias esenciales con un proceso de onboarding 100% digital, alta de cuenta online, tarjeta de débito digital, pago QR, transferencias pull/push, pago de servicios, recarga de transporte y celular, asistencia vía chatbot.

Finalmente, el producto se ha desarrollado en un tiempo récord de siete meses, gracias a la colaboración de Link y Globant como socios tecnológicos. Además, se ha trazado un roadmap competitivo y ambicioso para continuar evolucionando el producto durante 2024, con un enfoque especial en proporcionar las mejores experiencias recurrentes para nuestros clientes.

Célula Homebanking de Empresas

A principios de 2023, se constituyó la célula evolutiva del canal Homebanking de Empresas, que comenzó a trabajar con su formato definitivo en el mes de marzo. Potenciado por la metodología ágil y un equipo multidisciplinario sólido, durante el año se lograron importantes avances en proyectos y mejoras sobre el canal, siendo los siguientes sus hitos más destacados:

- Plataforma Judicial: incorporación de nuevos conceptos como pagos de matrículas y aranceles del CPACF.
- Migración de nuevo homebanking para Organismos Públicos y Gobierno de la Ciudad, con diferentes implementaciones para el servicio de pago a proveedores.
- Desarrollo de nuevos atributos y funcionalidades: usuario multiempresa, dashboard de inicio de sesión, módulos de pagos AFIP, pago de haberes con acreditación en el día, CBU + Extractos.
- FCI: consulta de tenencia, consulta de evolución histórica y de valorización histórica.
- Echeq: descuento - acreditación en el día, descuento múltiple de echeq.
- Implementación de la autenticación en la App Link Token Empresas a través de la validación del teléfono (huella, face ID, Pin).
- Migración del módulo de pagos de impuestos y servicios, y nuevo módulo de transferencias múltiples (pago de haberes y pago a proveedores).
- Aviso de vencimiento de mandatos proactivo en el canal.
- Acceso a la Mesa de ayuda desde el HBE.
- Nuevo Back Office 3.0.

Célula Home Banking de Individuos

A fines de 2022 se constituyó la célula evolutiva del canal Home Banking de Individuos, que consolidó su forma de trabajar con metodologías ágiles y un equipo multidisciplinario. Durante el año 2023, se lograron importantes avances en proyectos y mejoras sobre el canal, trabajando con MVPS que evolucionan y entregan valor constantemente. Los siguientes son los hitos más destacados:

- Desarrollo de nuevos menús de administración de billeteras e ingreso de dinero, para poder gestionar consentimientos de cuenta según normativas del BCRA y realizar transferencias pull.
- Habilitación del envío de notificaciones push genéricas y segmentadas en Apps.
- Integración con QR MODO grandes comercios.
- Habilitación de acceso directo al WhatsApp del Banco en Apps.
- Mejoras en seguridad asociadas a los flujos de validación de dispositivo.
- Integración del flujo de cambio de domicilio con APIS de Google, para mejorar la validación de las direcciones.
- Desarrollo para permitir carga de banners GIF en Apps.
- Desarrollo de configuraciones necesarias para poder parametrizar el vencimiento de claves del canal.
- Actualizaciones tecnológicas varias para asegurar el buen funcionamiento de los canales.
- Y otras mejoras desarrolladas para mejorar la experiencia de los usuarios en los canales.

Célula Onboarding

La célula se conformó en agosto 2023, período durante el cual se destacan las siguientes acciones:

- Mediciones del CSAT a través de encuestas quincenales, análisis de cantidad de intentos del usuario hasta lograr un alta exitosa de producto, evaluación de los ratios de conversión en los flujos de caja de ahorro y tarjeta de crédito.
- Desarrollo y testeo de los servicios de onboarding a 7x24 (hoy disponible de 8 a 20 hs). A implementar en 2024.
- Desarrollo de apertura digital automática de cuenta corriente para personas físicas con actividad comercial, así como la creación de legajo digital para apertura de cuenta de personas jurídicas y consorcios.

De esta forma, se alcanzaron los siguientes hitos:

- ✓ Definición del alcance.
- ✓ Desarrollo de tres servicios para la apertura automática de cuentas corrientes para personas físicas.
- ✓ Desarrollo de APIs.
- ✓ Desarrollo del front-end.
- ✓ Realización de pruebas funcionales.
- ✓ Implementación y salida a producción (enero 2024).

	4Q	Objetivo 4 Q
CSAT	71%	65%
Ratio intentos	3	5
Conversión CA	17%	16%
Conversión TC	38%	27%

Postventa

Desde la Gerencia de Experiencia de Cliente, durante el 2023 se puso foco en la etapa de postventa del ciclo de vida de los clientes, tanto individuos como empresas. En esa línea, se trabajó en los siguientes verticales:

- Generación de un Back Office centralizado, para actuar como un segundo nivel de resolución de reclamos.
- Creación de circuitos de resolución de reclamos en el Segmento Empresas e implementación de un sistema de gestión de tickets.
- Generación de un nuevo canal de ingreso y consulta de reclamos a través de WhatsApp.

Nuevo Modelo de Atención

En el 2023, también se impulsó el proyecto para repensar e implementar un nuevo modelo de atención en sucursales, que incluyó las siguientes iniciativas:

- Recambio tecnológico del equipamiento en la red de sucursales. Entrega de Notebooks a todas las posiciones comerciales con la posibilidad de operar fuera de la sucursal (visita de clientes, empresas, o lo que el negocio requiera).
- Implementación del módulo de citas para priorizar a aquellos clientes que sacan turno, lo cual permite gestionar la demanda de las sucursales y accionar al respecto, mejorando la experiencia de nuestros usuarios.
- Implementación del módulo de videollamadas para comenzar a digitalizar la atención humana de las sucursales.

Compras

El área de Compras continuó trabajando con foco en la transparencia, la innovación y la mejora continua de sus procesos.

Se introdujeron durante el año modificaciones en el Reglamento de Contrataciones del Banco, con el objetivo de seguir manteniendo en un nivel adecuado la operatividad de las compras, en línea con los requerimientos del mercado y las metas estratégicas trazadas de celeridad y eficiencia en los trámites de contratación.

En este nuevo periodo, se sostuvo la curva descendiente en los tiempos promedio de contrataciones del Banco, volviendo a ser el nivel de satisfacción de los proveedores contratados, en lo que respecta a su desempeño y cumplimiento, superior al 90%.

También se participó activamente en la centralización y eficiencia de los gastos, los cuales se mantuvieron por debajo de la inflación, siendo el nivel de conformidad del cliente interno con el área, superior al 90% en lo que respecta a la calidad de atención y tiempos de respuesta.

Relaciones Públicas

El área de Relaciones Públicas es otro componente importante para una entidad como el Banco Ciudad, y la misma dividió el trabajo en 2023 según los 4 ejes relacionados a los Compromisos con la Comunidad, con sus respectivas acciones:

I. EDUCACIÓN E INCLUSIÓN FINANCIERA:

Desarrollado en el apartado “Inclusión Financiera” en el Foco Crecimiento y Desarrollo.

II. GÉNERO Y DIVERSIDAD

Nos sumamos a una nueva edición de la Campaña de Concientización sobre el cáncer de mama de la Fundación Dr. Enrique Rossi, iniciativa que tuvo como fin acercar una propuesta cultural a la promoción de esta temática para lograr que más mujeres accedan a controles, diagnósticos y tratamientos efectivos, pudiendo visitar la obra de Febe Defelipe, que se encuentra en la línea de cajas de la sucursal Centro.

Asimismo, contamos con distintas iniciativas con foco en promover la equidad de género y concientizar sobre este tema, destacándose, entre otras actividades, la participación en un evento de Mujeres en Córdoba junto a la Universidad Siglo XXI, donde acercamos distintas líneas de productos y servicios financieros y no financieros, así como también nuestras acciones y políticas en la materia. En el mismo sentido, se realizaron en el Museo “Monte de Piedad” diversas actividades culturales (muestras y talleres) con perspectiva de género.

III. SUSTENTABILIDAD Y MEDIOAMBIENTE

En línea con nuestro compromiso con el desarrollo sostenible, llevamos adelante acciones concretas con fines socioambientales que promueven la Economía Circular y Reciclables, a través de las cuales entregamos distintos bienes y mobiliarios en desuso, dándoles nueva vida a estos objetos los cuales son reutilizados. A lo largo del 2023 entregamos 629 bienes a distintas instituciones culturales, educativas, de la salud y otras de la sociedad civil.

Asimismo, acompañamos distintas propuestas y eventos, como los premios nacionales “Argentina Economía Circular” del GCABA y acompañamos el Programa de Ciclismo Adaptado del Municipio de San Isidro, entregando bicicletas para que más vecinos y vecinas puedan usarlas de forma gratuita, promoviendo la integración social y el uso de la bicicleta como un medio de transporte inclusivo, saludable y respetuoso con el medio ambiente.

IV. PROMOCIÓN DE LA CULTURA:

Contamos con un Museo Histórico propio (“Monte de Piedad”) y una Biblioteca pública (“José Hernández”) emplazados en Boedo 870, desarrollándose actualmente un espacio expositivo para exposición permanente del Patrimonio Artístico del Banco. Durante el 2023, visitaron el Museo 80 instituciones educativas y centros de jubilados, donde vivenciaron el recorrido por la historia del Banco 2.400 personas. En el mes de septiembre, el Museo participó a su vez de la propuesta del GCBA “La Noche de los Museos”, donde más de 1.600 personas visitaron y presenciaron las diferentes actividades artísticas y culturales.

Participamos activamente del circuito cultural de nuestro entorno, destacándose que somos sponsor principal del Teatro Colón y del Complejo Teatral de Buenos Aires, así como acompañamos al Movistar Arena y diferentes producciones independientes. Somos Padrinos del BAFICI (Festival de Cine) y fundamos el programa “Abasto In Situ” y el Premio Estimulo a las Artes Visuales del CTBA. Acompañamos la Muestra ARTEBA 2023, donde presentamos una instalación de la artista Carola Zech y de quien sumamos una de sus prestigiosas obras a nuestro patrimonio artístico.

Se realizó la 24° Edición del Concurso Fotográfico “Gente de mi Ciudad”, donde este año, a la ya habitual muestra y premiación en diferentes espacios de la Ciudad de Buenos Aires, se le sumó la posibilidad de compartir la misma a nivel internacional. En marzo, y en el marco del programa “Conexión Buenos Aires – Madrid” del GCBA, se presentó la muestra “Urbana BA – Fotografías Gente de mi Ciudad 2000 – 22”. Durante los meses de julio y octubre, se presentó en La Paz Bolivia, en conjunto con el Banco de Desarrollo de América Latina y el Caribe (CAF), con quienes también se presentó la muestra, a partir del 9 de noviembre, en Montevideo - Uruguay.

Tras haber convocado a individuos, empresas y organismos públicos, llevamos adelante a través de la Fundación del Banco Ciudad la restauración y puesta en valor del Cenotafio a los Caídos en la Guerra de Malvinas situado en Plaza San Martín.

Asimismo, se inauguró la exposición “recuperación de los bienes de Perón”, que tiene objetos incautados a Perón durante la década del ‘50 y que, tras haber sido decomisados, fueron depositados en el Banco. Dichos bienes estuvieron en custodia del Banco durante 68 años manteniéndolos en perfectas condiciones para garantizar su buena conservación.

PERSONAS Y CULTURA ORGANIZACIONAL

En el Banco Ciudad trabajamos en la experiencia, el desarrollo y la capacitación de todos los colaboradores, para impulsar la transformación y posicionar a la entidad en el futuro del trabajo, responder con agilidad a las necesidades del mercado y crear un ambiente inclusivo, saludable y orientado a resultados.

TALENTO

Pensamos iniciativas para impulsar el potencial todos los colaboradores/as, enriquecer sus habilidades adquiridas y descubrir nuevas para encarar los desafíos que trae el trabajo del futuro.

Selección: promovemos el desarrollo a través de búsquedas abiertas que hacen foco en el esfuerzo académico, el mérito de los postulantes y la igualdad de oportunidades. Cada búsqueda interna cuenta con una charla llamada “Oportunidad Ciudad”: un espacio de conversación e información sobre el proceso de búsqueda y las características del perfil buscado y el puesto a cubrir. En 2023, se realizaron 23 búsquedas internas, en las que participaron 273 postulantes. Más de 55 colaboradores/as fueron designados en puestos de liderazgo de Áreas Centrales y 57 colaboradores/as fueron designados en Sucursales Comerciales en los últimos tres años, luego de haberse formado en la Escuela de Puestos Clave.

Escuela de puestos clave en Sucursales Comerciales: una iniciativa pensada para la cobertura de vacantes en Sucursales, con un fuerte foco en el aprendizaje. Los colaboradores que resultan seleccionados atraviesan un proceso de formación para desarrollar sus capacidades para ocupar puestos estratégicos en las Sucursales Comerciales. En 2023, se presentaron 217 postulantes, de los cuales 31 fueron seleccionados para entrenarse para el puesto de Gerente/a, Tesorero/a y Back Office.

Mapeo de Talento: una herramienta de diagnóstico organizacional de la distribución del talento, que nos permite contribuir con el desarrollo y la formación de los colaboradores/as, haciendo foco en las

necesidades actuales y futuras del negocio. Se compone de 12 subcompetencias que se califican en nivel alto, medio o bajo y, de acuerdo con la combinación resultante, se detectan diferentes niveles de desarrollo en el Potencial de cada persona.

Reentrenamiento de perfiles: un programa para reentrenar perfiles y sumar nuevos conocimientos para atender a las nuevas y crecientes necesidades del negocio.

Acompañamiento a líderes: talleres de liderazgo con foco en el clima laboral y el programa “Los desafíos en el nuevo rol”, que incorpora reuniones grupales e individuales para nuevos líderes, con formación asincrónica en el campus virtual.

En los últimos 3 años, 51 líderes participaron del programa “Los desafíos en el nuevo rol” y 261 personas participaron de los talleres de liderazgo y clima.

Programa Motoras: continuamos con esta iniciativa dirigida a mujeres de mandos intermedios, que combina un ciclo de charlas y un programa de mentoring, para dar visibilidad, favorecer el desarrollo y fomentar la diversidad en los cuadros gerenciales. En 2023, 6 mujeres participaron del ciclo de mentoring y de las experiencias en campo para potenciar el desarrollo. Luego de atravesar el programa, 5 de ellas se han presentado a búsquedas internas para postularse a puestos de liderazgo.

Capacitación: los colaboradores/as pueden acceder a actividades de formación disponibles durante todo el año en la Plataforma Virtual y profundizar o incorporar nuevas habilidades en los temas que para el Ciudad son estratégicos: transformación, agilidad, analytics y experiencia cliente. La oferta de capacitación está abierta a todo el personal.

En 2023, 1.457 personas realizaron cursos de formación, 223 obtuvieron becas de actualización técnica y 12 becas de posgrado.

También se otorgaron 2 becas de grado en UTDT, dirigidas a hijos e hijas de colaboradores/as que cubren el 100% del valor mensual de toda la carrera (los años que correspondan según la carrera elegida) de la formación universitaria de su hijo/a.

EXPERIENCIA

Modalidad de trabajo: implementamos el modelo híbrido en áreas centrales, que combina días de trabajo presencial y remoto, alineados a las mejores prácticas del mercado, con foco en los ejes de movilidad, tecnología y experiencia. En la actualidad, el modelo que aplicamos es de 3 días por semana trabajando *home-office* y 2 días a la semana en nuestras oficinas.

Clima laboral: desde 2014 medimos el clima laboral, un camino en el que fuimos creciendo año tras año hasta ingresar en 2020 en el Ranking de los mejores lugares para trabajar de Argentina, de Great Place to Work.

	2014	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Promedio de todas las declaraciones	53	59	69	71	72	73	74	77	79
Tasa de Respuesta	52%	65%	77%	89%	88%	87%	90%	90%	90%

Este año obtuvimos los siguientes reconocimientos:



CSAT colaboradores/as: para optimizar la experiencia quienes trabajan en el Ciudad, medimos diferentes procesos del área de Personas y que contribuyen al ciclo de vida de los colaboradores/as, para luego poder proponer iniciativas de mejora. En 2023, obtuvimos un 4.66 de satisfacción, en una escala de 1 a 5.

Cuidado de las personas: apoyamos y acompañamos a cada equipo de trabajo, considerando las circunstancias domésticas y familiares de cada uno de sus miembros:

- **Régimen de licencias:** revisamos y actualizamos las licencias orientadas a la crianza y el cuidado, para facilitar la corresponsabilidad en el hogar y mejorar el balance entre la vida familiar y laboral de todos los colaboradores del Ciudad. Amplía el espectro de las licencias considerando a parejas del mismo sexo y personas trans, equipara los plazos de licencias por embarazo y adopción, incluyendo las monoparentales y contempla más días de licencia con goce de haberes para los nacimientos o adopciones de niños/as con discapacidad. Además, incorpora licencias por tratamiento de reproducción asistida, en caso de interrupción del embarazo y de fallecimiento de la persona gestante.
- **Programa "Proyectos en Acción":** dirigido a los colaboradores/as del Banco que están próximos a jubilarse, para acompañarlos en el proceso de retiro de su ámbito laboral y el comienzo de una nueva etapa (información previsional, talleres vivenciales, encuentros con especialistas en la materia).
- **Programa "Tratame Bien"** contra la violencia laboral que brinda un circuito específico para las denuncias.
- **Equipo de trabajadoras sociales** que brindan soporte en situaciones de violencia y adicciones, acompañan y contienen a quienes transitan una enfermedad, enfermedad familiar o accidente de trabajo, actúan en situaciones de crisis y contingencias internas y asesoran en discapacidad, problemáticas familiares y recursos de la comunidad.
- **Protocolo de actuación ante casos de violencia de género**, tanto en el ámbito laboral como en el doméstico, para garantizar un ambiente libre de violencias contra las mujeres y colectivo LGBTQ+.
- **Programa de asistencia a las víctimas de violencia de género**, con campañas de sensibilización, acompañamiento de asistentes sociales, el asesoramiento para la derivación a organismos especializados, y una licencia anual con goce de haberes de 20 días corridos para ayudar a la persona a sobrellevar esta situación.
- **Nuevos lactarios móviles** para Sucursales, que se suman a los ya instalados en los edificios centrales del Banco.
- **Beneficios** que se adaptan a las necesidades e intereses de cada colaborador/a: **flexibles** para equilibrar la vida laboral y la vida personal, **económicos** para impulsar proyectos y ahorrar en compras online y **de cuidado**, para contribuir al bienestar de las familias de quienes trabajan en el Ciudad.

CULTURA

Liderazgo: trabajamos el modelo de liderazgo sobre los atributos esperados de quienes lideran en el Banco. En esta primera etapa, se avanzó con el segmento de Subgerentes Generales.

- Autoevaluación de los Subgerentes Generales y Evaluación 360, para detectar los gaps existentes respecto al modelo de liderazgo.
- Trabajo sobre los gaps resultantes, a través de 5 encuentros grupales y 2 individuales.

Conversaciones saludables: en el Banco motivamos el feedback permanente y contamos con distintas iniciativas para hacerlo:

- El equipo de **Facilitadoras/es** recorre todas las áreas para mantener intercambios cercanos con cada uno de los colaboradores del Banco, escucharlos, recopilar inquietudes y brindar soporte en los temas vinculados a la gestión de Personas.
- **Diálogo Activo** propone encuentros mensuales e individuales entre líderes inmediatos y sus colaboradores, para conversar acerca del desempeño, las expectativas laborales y también aspectos de la vida personal.
- Las iniciativas de **comunicación interna**, a través de contenidos, campañas y acciones en nuestros distintos canales, pensados en informar, motivar conversaciones saludables y gestionar el cambio.

Reconocimientos: para promover una cultura centrada en el cliente, reconocer la performance destacada, promover el trabajo interdisciplinario, destacar los proyectos de alto impacto y favorecer un mejor clima laboral, el Banco cuenta con un plan de reconocimientos individuales (monetarios y no monetarios) y celebraciones con foco en los principales ejes de plan estratégico.

En 2023, se entregaron 645 reconocimientos.

Voluntariado: un equipo del Ciudad participó de un programa de voluntariado junto a la Fundación Cartoneros y Sus Chicos. A través de esta actividad, acompañamos a niños y niñas en su proceso de alfabetización.

Marca Empleadora: desde el área de Personas, gestionamos el perfil del Banco Ciudad en LinkedIn, comunicando contenidos institucionales que posicionan al Banco como una organización ágil, en constante transformación, con foco en la experiencia de sus clientes y colaboradores/as.

En 2023 sumamos 15704 nuevos seguidores.

Programa de Referidos: una iniciativa en la que participan los colaboradores/as invitando a sus contactos a ser clientes del Banco. Cada año dirigimos el programa a distintos segmentos, teniendo en cuenta las necesidades del negocio. En 2023, 166 referidos calificaron para ser dados de alta como nuevos clientes.

AGILIDAD

Células ágiles: seguimos evolucionando hacia nuevas formas de trabajo, enfocadas en la agilidad y la flexibilidad para alcanzar objetivos estratégicos con más velocidad y mejores resultados. Las células ponen en valor la dinámica interdisciplinaria en cada equipo y son una excelente oportunidad de desarrollo profesional.

Sistematizaciones: en los últimos años avanzamos en la sistematización de la mayoría de los procesos del área de Personas, como la gestión de beneficios, para ganar agilidad y brindar una cada vez mejor experiencia a las personas de la organización.

Academia de Agilidad: un programa que tiene como propósito acercar la agilidad a los colaboradores de la organización y desarrollar conocimientos y capacidades necesarias para el futuro: de qué se trata la transformación dentro del Banco, y cómo aportar desde su lugar de trabajo.

En 2023 alcanzamos las 4 ediciones, con 120 participantes y un 93% de satisfacción.

SOSTENIBILIDAD

Por último, en relación a la incorporación de la **agenda de sostenibilidad** a la estrategia del Banco, se avanzó tanto en la capacitación interna a miembros del Directorio y niveles gerenciales sobre Finanzas Sostenibles, como en la elaboración de una **Política de Sostenibilidad** que enmarque los compromisos y objetivos que se planteen en este sentido, con la colaboración de una consultora especializada en la temática.

Asimismo, se desarrolló una **línea de financiamiento a MiPymes para Proyectos Sustentables**, con el objetivo de asistir crediticiamente a aquellas empresas que busquen mejorar su desempeño ambiental y/o su competitividad en la eficiencia del uso de los recursos naturales utilizados en el desarrollo de sus actividades. Esta nueva línea también contempla la adquisición de bienes de capital canalizada a través de Empresas B o con ISO 14001.

Entre otras acciones, también se destaca el primer análisis de temas materiales que se está llevando a cabo para el Banco Ciudad y sus grupos de interés, que serán desarrollados en el **Reporte de Sostenibilidad 2023**, el primero bajo estándares internacionales.

Finalmente, en 2023 el Banco Ciudad pasó a ser una de las dos entidades representantes de la Banca Pública en el **Protocolo de Finanzas Sostenibles de Argentina**, una iniciativa de colaboración y difusión de mejores prácticas en estas temáticas llevada adelante por 30 entidades financieras del país, en conjunto con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID Invest) y la Fundación Vida Silvestre, en la cual nuestra entidad se destaca por ser el primer banco público en haber implementado su Sistema de Análisis de Riesgos Ambientales y Sociales (SARAS).