

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE
LA MATANZA -
ESPECIALIZACIÓN EN
ADMINISTRACIÓN BANCARIA**



TALLER INTEGRADOR FINAL

**“Autobanco: innovación en
la estructura de las
sucursales bancarias”**

Docente: C.P. Nelson Roca

Alumna: C.P. María Mercedes Roperto

AÑO 2009




Autobanco: innovación en la estructura de las sucursales bancarias

Año
2009

Taller Integrador Final

Docente: C.P. Roca Nelson

Resumen Ejecutivo	3
Introducción al Problema de Investigación	4
Justificación de la Relevancia del Estudio	4
Marco de Referencia Conceptual	5
Objetivo general de la investigación	7
Objetivos específicos de la investigación	7
Determinación de Variables de Estudio.....	7
Fuentes de Recolección de Datos.....	15
Instrumentos de Recolección de Datos.....	16
Análisis de los Resultados.....	18
Conclusiones	26
Bibliografía	27

	<u>Autobanco</u> : innovación en la estructura de las sucursales bancarias		Año 2009
	Taller Integrador Final	Docente: C.P. Roca Nelson	

Resumen Ejecutivo

Partiendo de la necesidad detectada de un segmento del mercado consumidor de Entidades Financieras, surge el presente trabajo, con la intención de desarrollar un concepto diferenciador, en un mercado que pareciera no dar lugar a la innovación.

Por tal motivo a continuación se desarrolla una investigación que apunta al análisis de factibilidad de la instalación de un Autobanco en nuestro país.

Para permitir el análisis enunciado, en el trabajo se expone:

- Una definición conceptual del concepto Autobanco.
- La determinación de los objetivos generales y específicos de la investigación.
- Las distintas variables de estudio definidas.
- Las fuentes y los instrumentos de recolección de datos para la investigación.
- El análisis de los resultados obtenidos.
- Las conclusiones arribadas.

De los resultados obtenidos, se arriba a la conclusión que de instalarse el Autobanco, sería factible su localización en las proximidades de la Autopista Buenos Aires – La Plata, dada la cercanía con numerosos barrios cerrados y countries. Situándolo cerca del peaje de Hudson, se contará como beneficio adicional la seguridad propia del concesionario de la autopista, además del potencial mercado de transeúntes que se dirigen hacia la Costa Atlántica.

En cuanto a la estructura de la filial, se define que resulta preferible que la misma se trate de una dependencia de la sucursal de Berazategui, contando además de la planta operativa, con tres estaciones de autoservicio, donde puedan operar titulares de cuentas personales.



Autobanco: innovación en la estructura de las sucursales bancarias

Taller Integrador Final

Docente: C.P. Nelson Roca

Año
2009

Introducción al Problema de Investigación

La necesidad de desarrollo de las Entidades Financieras, las cuales se encuentran insertas en un mercado en crecimiento, lleva a la búsqueda de alternativas para la obtención de nuevos clientes y fidelización de los existentes.

Por tal motivo, el desarrollo del presente trabajo tiene como principal objetivo desarrollar un concepto innovador en la Banca argentina, basado en un nuevo tipo de sucursal para atención al público: el Autobanco.

Justificación de la Relevancia del Estudio

En los últimos quince años el negocio bancario argentino cambió radicalmente, donde se produjo una evolución en el enfoque comercial del mercado financiero. Habiendo surgido en los noventa el sector privado como un segmento rentable, las entidades fueron buscando alternativas de obtención de clientes, despegándose del modelo donde el estado era el principal consumidor.

Así fue como el crecimiento del negocio fue llevando a la aparición de un nuevo segmento: el autoservicio. Allí encontramos en un principio a los cajeros automáticos como la estrella, pero en los últimos años – luego de la crisis financiera del corralito - surgieron alternativas tentadoras: internet y los dispositivos móviles.

Siendo que las mencionadas innovaciones permiten efectuar la mayoría de las transacciones bancarias a excepción de las vinculadas con el efectivo o cheques, surge la necesidad de hallar otro medio que optimice el tiempo del cliente que carece de tal.

De esa manera surge el concepto innovador que nos convoca: el Autobanco.



Autobanco: innovación en la estructura de las sucursales bancarias

Taller Integrador Final

Docente: C.P. Nelson Roca

Año
2009

Marco de Referencia Conceptual

Antecedentes

El Clydesdale Bank es un banco comercial de Escocia, subsidiario de un grupo bancario llamado "Nacional Australia Bank (NAB) Group". En dicho país, el Clydesdale Bank constituye el tercer banco en importancia, contando además con una red de sucursales en Londres y el norte de Inglaterra.

En los años setenta, el Clydesdale Bank se convirtió en un pionero en el uso de la "banca automática", incluyendo entre otras cosas una introducción de lo que sería un "Autobanco" y el uso de ATMs (Automated Teller Machine), junto con una nueva imagen corporativa y un logo acorde a las nuevas tecnologías que estaba implementando.

A partir de allí, el concepto innovador se fue trasladando a otros países, llegando a América Latina en la década del noventa. Así fue como por ejemplo, en Nicaragua, en el año 1996 el Banco de Crédito Centroamericano (Bancentro) instaló el primer autobanco del país. El mismo fue pensado para realizar transacciones desde la comodidad de un automóvil, para lo cual se implementaron múltiples puntos de servicio para dar atención simultánea a varios clientes. La sucursal bancaria fue instalada en medio de una carretera, con la intención de canalizar las transacciones de personas físicas que fuesen titulares de cuentas corrientes, estableciéndose un tope de monto, pero un horario con mayor flexibilidad que el resto de las filiales de la Entidad.

En Argentina, el sistema bancario se reestructuró en forma importante durante el período de la convertibilidad (1991-2001), principalmente mediante la privatización, fusión, compra, etc. de un número importante de entidades y también como consecuencia de la crisis del Tequila (1995) que forzó la consolidación o cierre de un número importante de entidades. Durante este período los principales bancos locales fueron adquiridos por bancos internacionales, lo cual acarreó la concentración del sistema.

Luego de un importante receso ocasionado por la crisis que llevó al corralito financiero, a partir del año 2005 el mercado comenzó a mostrar nuevamente índices de rentabilidad y crecimiento paulatino.



Autobanco: innovación en la estructura de las sucursales bancarias

Año

2009

Taller Integrador Final

Docente: C.P. Nelson Roca

De esa manera, en el transcurso de la última década surgieron en nuestro país la banca internet y los dispositivos móviles, ambos conceptos innovadores para el manejo de las operaciones bancarias sin necesidad de visitar la sucursal. En cuanto al autobanco en nuestro país, se registró la instalación de dos sucursales con esta modalidad por parte del Banco Provincia de Buenos Aires, pero sin el impulso necesario para que la idea crezca y se difunda como en el resto del mundo.

Fundamentos teóricos del enfoque

Para desarrollar la presente investigación, fundamenta este trabajo la necesidad no satisfecha de un segmento del mercado que busca simplificar los trámites bancarios personales, tanto de depósito como extracción de efectivo, sin que esto implique perder tiempo haciendo largas colas que lo impacienten.


En tal sentido, la intención no es darle respuesta a las empresas, sino buscar la manera de privilegiar la atención de personas físicas, en su mayoría empresarios o empleados con buenos recursos, que suelen trasladarse en automóvil.

Supuestos teóricos y metodológicos

El concepto de "Autobanco" se refiere a un tipo de sucursal que permite realizar ciertas transacciones bancarias ingresando a la Entidad con un automóvil y sin bajar de él. La intención de la presente investigación es indagar sobre la posibilidad de instalar un Autobanco, tal como los existentes en diversos países del mundo, pero ajustado a la cultura argentina. Así es como la mencionada sucursal incluirá no sólo estaciones de autoservicio, sino también oficinas de atención personalizada.

La idea implica limitar la operatoria del autoservicio, para garantizar eficiencia y seguridad. Así es como se define que los dispositivos podrán ser utilizados por titulares de cuentas corrientes o cajas de ahorro personales, excluyendo de esa manera a las empresas, que deberán recurrir a la forma de operar tradicional.

En cuanto a la localización y estructura del Autobanco, se define que deberá ser instalado sobre alguna autopista o ruta, constituyendo una dependencia de una sucursal cercana. Así es como surge la alternativa de analizar la construcción de la dependencia sobre la Autopista Buenos

	<u>Autobanco</u> : innovación en la estructura de las sucursales bancarias		Año 2009
	Taller Integrador Final	Docente: C.P. Nelson Roca	

Aires- La Plata, en la localidad de Hudson, Partido de Berazategui, dentro de la Provincia de Buenos Aires.

Objetivo general de la investigación

El objetivo principal del desarrollo de la presente investigación es analizar la factibilidad de instalar un Autobanco en nuestro país, más específicamente en la Provincia de Buenos Aires, en una zona de afluencia de personas que sean receptivas de conceptos innovadores.

Objetivos específicos de la investigación

Con la intención de llevar a cabo el trabajo de investigación que nos convoca, las principales metas a alcanzar son:

- Definir el segmento objetivo
- Analizar el potencial de la plaza para localizar la sucursal
- Definir la estructura de la sucursal.
- Definir los pasos a realizar para permitir hacer efectiva la instalación física del Autobanco.

Determinación de Variables de Estudio

Segmento Objetivo

Para la determinación del segmento al cual se pretende apuntar deben analizarse las siguientes variables:

- Geográficas: implica la división del mercado en diferentes unidades geográficas como naciones, provincias, municipios, ciudades o barrios.



- Demográficas: supone la división del mercado en grupos con base en variables demográficas como la edad, el sexo, el tamaño de la familia, el ciclo de vida familiar, los ingresos, la ocupación, educación, religión, raza y nacionalidad. Constituye la forma más sencilla de medir para la segmentación.
- Psicográficas: en esta segmentación los compradores se dividen en diferentes grupos en base a la clase social, el estilo de vida o las características de personalidad.
- De la conducta: aquí los clientes se dividen en grupos de acuerdo a sus conocimientos, actitud, uso o respuesta a un producto.

Análisis Potencial de una Localidad

Para la realización del análisis de potencialidad de una zona, existen diversas variables a tener en cuenta, a saber:

- Actividad Económica:
 - Estructura productiva, comercial y de servicios
 - Tamaño del mercado
 - Evolución de la zona en los últimos dos años
 - Perspectivas de crecimiento
 - Principales actividades
- Sistema Financiero:
 - Cantidad de bancos y dependencias
 - Identificación y cantidad de las que se instalaron el último año
 - Evolución del resto de los bancos
 - Crecimiento de los mismos en la zona
 - Incremento de Dotaciones
 - Incremento de Personal Comercial
 - Etc.



- Principales empresas y comercios
 - Actividad principal
 - Cantidad de empleados


Estructura de la Sucursal a Instalar

Al momento de decidir la instalación de un nuevo punto de atención al público, debe considerarse la normativa vigente que regula los requisitos para su implementación. La ley de Entidades Financieras establece en su artículo 16 que “El Banco Central de la República Argentina autorizará la apertura de filiales, pudiendo denegar las solicitudes, en todos los casos, fundado en razones de oportunidad y conveniencia. Las entidades financieras....podrán habilitar sucursales en sus respectivas jurisdicciones previo aviso al Banco Central de la República Argentina dentro de un plazo no inferior a TRES (3) meses, término dentro del cual el mismo deberá expedirse manifestando su oposición si no se cumplen los requisitos exigidos para la habilitación”.

La estructura del autobanco deberá ser autorizada por el Banco Central, debiendo contar con “estaciones de servicio” para dar atención simultánea a varios clientes que ingresen con automóviles, además de atención personalizada en el interior, donde se pueda operar de la manera tradicional.

Estaciones de Autoservicio

La sucursal puede contar con hasta seis islas de autoservicio, debiendo invertir en este caso en moderna tecnología para la instalación de unidades remotas a través del sistema de tubo neumático, utilizado actualmente en EE.UU. El mismo brinda al cliente la posibilidad de comunicarse con el empleado bancario a través de un monitor LCD con transmisión de imagen y sonido, además de transportar documentación o dinero a través de tubos neumáticos. De esa manera, cuando la transacción bancaria lo requiera, se utiliza este dispositivo que resulta de fácil uso y muy eficiente para quien lo opere.

	<u>Autobanco</u> : innovación en la estructura de las sucursales bancarias		Año 2009
	Taller Integrador Final	Docente: C.P. Nelson Roca	

Para disminuir tiempos de espera de los automovilistas y garantizar mayor seguridad, pueden establecerse limitaciones para operar, en cuanto a:

- Cantidad de transacciones
- Monto máximo de dinero en efectivo por transacción
- Definición de atención en autoservicio para sólo un segmento.
Por Ejemplo: cuentas personales.

Atención personalizada en el Interior

Teniendo en cuenta las costumbres del cliente bancario argentino, quien en general requiere una adaptación para la utilización de medios automáticos, pueden existir usuarios que para algunas transacciones prefieran la atención personalizada para un mejor asesoramiento “cara a cara”.

De esa manera se analiza la posibilidad de que el autobanco cuente con oficinas internas para la atención personalizada tradicional. Siendo que la instalación del autobanco llevará consigo el consumo de importantes recursos, es necesario realizar un análisis sobre opciones de presencia con menor carga de inversión.


En este contexto, para definir el alcance de la atención personalizada, debe analizarse un esquema alternativo a la tradicional sucursal, surgiendo así distintas posibilidades de “*esquemas de extensión de mostrador*”. Este tipo de oficinas dependen de una sucursal, por lo que resulta importante la distancia y la accesibilidad a la misma, así como también el esquema de supervisión.

En función de la normativa vigente existen modalidades de extensión de mostrador que están divididas en dos grandes grupos, según:

- 1) Con Movimiento de Valores
- 2) Sin Movimiento de Valores

1) Extensión de mostrador con movimiento de valores

De acuerdo a la normativa vigente, las entidades financieras tienen tres posibilidades de “mostrador” (además de las sucursales), con movimiento de valores: (en la denominación del B.C.R.A.):

	Autobanco: innovación en la estructura de las sucursales bancarias		Año 2009
	Taller Integrador Final	Docente: C.P. Nelson Roca	

- a) Locales para actividades.
- b) Dependencias de clientes.
- c) Oficinas de atención transitoria.

Los servicios que se pueden ofrecer en un local para desarrollar actividades o en una dependencia de clientes están enumerados por el B.C.R.A. y la entidad financiera tiene que indicar cuales de ellos va a prestar. En las oficinas de atención transitoria pueden ofrecerse todo tipo de servicios y productos, con excepción de Cuenta Corriente.


1.a) Locales para Actividades

En este tipo de oficinas no puede haber restricción al ingreso de público en general. A diferencia de las sucursales pueden desarrollarse sólo las siguientes actividades autorizadas por el B.C.R.A.:

- Pago de prestaciones previsionales de la seguridad social
- Cobranzas de servicios, impuestos, tasas, contribuciones, cuotas de préstamos, tarjetas de crédito y otros conceptos similares, al público.
- Recaudaciones de Impuestos de grandes contribuyentes (solo para locales instalados en AFIP)
- Recepción de solicitudes de crédito. Otorgamiento de créditos (En efectivo hasta \$ 5.000,= con acreditación en cuenta sin limite)
- Tramitaciones relativas a las tarjetas de crédito y/o débito (recepción de solicitudes, entrega de plásticos, etc.)
- Gestión de tesorería a empresas.
- Compra venta de moneda extranjera.
- Apertura y funcionamiento de cajas de ahorro y operatoria de plazos fijos, exclusivamente para los beneficiarios de la seguridad social.

1.b) Dependencias de clientes (Sucursal en Planta)

Están orientadas a la atención específica de una empresa y los empleados que se encuentran en instalaciones de la misma. Este formato

	<u>Autobanco</u> : innovación en la estructura de las sucursales bancarias		Año
	Taller Integrador Final	Docente: C.P. Nelson Roca	2009

es también de aplicación para cooperativas o federaciones de cooperativas con importantes restricciones adicionales:

- Distancia mínima a la primer filial del sistema financiero: 10 Km.
- Localidades con población de hasta 30.000 habitantes.

El B.C.R.A. permite desarrollar en esta dependencias las siguientes actividades:

- Extracciones y depósitos en cuenta corriente, caja de ahorro, plazo fijo y cuentas de crédito.
- Consultas sobre saldos de dichas cuentas.
- Transferencias de fondos entre las mismas cuentas.
- Recaudación de servicios públicos, impuestos y tasas, tarjetas de crédito, cuotas de préstamos y cuotas de servicios privados.
- Pago de cheques emitidos por la empresa, a proveedores de ésta.
- Compra venta de moneda extranjera.


1.c) Oficinas de Atención Transitoria

El B.C.R.A. permite que en este tipo de oficinas se realice cualquier operación que puede hacerse en sucursales con la excepción de la operación de cuentas corrientes, sin embargo lo cual puede recibirse depósitos para cuentas corrientes abiertas en otras sucursales.

2) Extensión de mostrador sin movimiento de valores

En los casos en los que no sea necesario el movimiento de valores la normativa regulatoria es de mayor flexibilidad, sobre todo en los aspectos de seguridad.

Las posibilidades de operación en este tipo de formato de extensión de mostrador están restringidas debido a la imposibilidad de manejar valores (efectivo y documentos). Se puede, entonces:

	<u>Autobanco</u> : innovación en la estructura de las sucursales bancarias		Año 2009
	Taller Integrador Final	Docente: C.P. Nelson Roca	

- Atender consultas de todo tipo, ofrecer asesoramiento, productos y servicios del banco.
- Recibir documentación de los asociados (personal, solicitudes de productos y servicios, etc.)
- Entregar formularios
- Realizar todo tipo de operaciones que las funcionalidades de la Banca Internet permita.
- En caso de haber un Cajero Automático, puede realizarse cualquier operación que no necesite de la intervención de personas físicas.
- Adicionalmente, quien atienda la posición podrá: estar en línea con el banco procesando operaciones que impacten en la filial cabecera.

Medidas de seguridad

En cuanto a la regulación del Banco Central respecto de las medidas de seguridad a implantar ante la apertura de una sucursal, las mismas están relacionadas con la existencia o no de movimiento de valores.

El movimiento de valores supone niveles de seguridad que incluyen:

- Caja Tesoro (móvil)
- Circuito cerrado de televisión
- Cajas con bloqueo automático
- Castillete
- Alarma
- Policía

Pasos a seguir para la instalación de la Sucursal


La instalación de una nueva dependencia requiere la coordinación de distintos sectores de la Entidad para poder llevarlo a cabo exitosamente. Los principales pasos a seguir que se detectaron son:



- Análisis de viabilidad: en el proceso se identifican las actividades de:
 - Análisis de potencialidad de una plaza y propuesta de localización por parte de la Gerencia Comercial.
 - Aprobación de la plaza propuesta por parte del Comité Ejecutivo.
 - Estudio preliminar de la actividad bancaria que tendrá la dependencia, determinando necesidades de estructura, por parte de la Gerencia Comercial.
 - Análisis de modelo de dependencia para comenzar la búsqueda de local, a cargo de la Gerencia de Servicios Administrativos.

- Localización: en este proceso se encuentra:
 - Por parte de la Gerencia de Servicios Administrativos:
 - Búsqueda de local para instalar la dependencia.
 - Elaboración de un informe técnico de la localización, estimando preliminarmente el monto de inversión
 - Gestión de compra o alquiler del local.
 - Por parte de la Gerencia Comercial:
 - Elaboración de un Plan de Recupero de inversión sobre costos estimados.
 - Elaboración de un Plan de Negocios, a presentar al Banco Central.

- Anteproyecto: en esta instancia, la Gerencia de Servicios Administrativos debe:
 - Efectuar la contratación de un gestor municipal.
 - Realizar visitas al local para un relevamiento detallado y la elaboración de la idea rectora del proyecto.
 - Elaborar un informe general de características y condiciones de factibilidad
 - Elaborar el anteproyecto y ajustar monto de inversión estimado inicialmente.
 - Gestionar la aprobación del anteproyecto por parte del Comité Ejecutivo.

	<u>Autobanco</u> : innovación en la estructura de las sucursales bancarias		Año 2009
	Taller Integrador Final	Docente: C.P. Nelson Roca	

- Gestión Obra: en este proceso, la Gerencia de Servicios Administrativos procede a:
 - Elaborar el proyecto definitivo y confeccionar memoria técnica
 - Efectuar la presentación de proveedores e invitación a cotizar
 - Gestionar visita a obra por parte de los proveedores y ciclo de repreguntas
 - Realizar apertura de sobres e informe técnico por proveedor
 - Adjudicar un proveedor vía negociación de precios
 - En caso de existir desvíos significativos respecto del anteproyecto, gestionar la aprobación del proyecto por parte del Comité Ejecutivo
 - Efectuar la dirección y gestión de la obra
 - Realizar el cierre presupuestario de la obra, gestionando aprobación final de la Gerencia Regional a cargo de la dependencia instalada

Fuentes de Recolección de Datos

Fuentes primarias

Los datos primarios de la investigación pueden recopilarse mediante la observación, las encuestas o los experimentos. En el presente trabajo la recopilación se realizó a través de las dos primeras opciones, a saber:

- Para la obtención de información del segmento objetivo, se realizó una encuesta, con la intención de relevar si utilizarían o le darían valor a la estructura bancaria propuesta.
- Para el análisis de potencialidad de la localización geográfica de la sucursal, el basamento fue la observación de la zona, donde se visualiza fácilmente que se encuentra en expansión y constituye un mercado en crecimiento y muy factible de explotar.



Fuentes secundarias

En cuanto a los datos secundarios, los cuales constituyen información que ya existe y fue recabada para otro propósito, se utilizó en:

- Definición de estructura de sucursal, donde se recurrió a un trabajo realizado en el Banco Credicoop para analizar alternativas de extensión de mostrador según las regulaciones del Banco Central.
- Propuesta de pasos a seguir para la instalación, donde se relevó dentro del Banco Credicoop las instancias que transcurren para la apertura de una filial.

Instrumentos de Recolección de Datos

Tal como lo enunciado precedentemente, para la obtención de información del segmento objetivo se realizó una encuesta entre 20 habitantes de un barrio cerrado de la localidad de El Pato, zona próxima a Hudson. En la misma se realizaron las siguientes preguntas:

1) ¿Posee cuenta bancaria?

- a. Sí
- b. No.

En caso de haber sido afirmativa la respuesta, continúe:

2) ¿Con qué frecuencia realiza alguna transacción bancaria?

- a. Diariamente
- b. Semanalmente
- c. Mensualmente
- d. Ocasionalmente

3) ¿Realiza operaciones por cajero automático?

- a. Sí
- b. No



En caso de haber sido afirmativa la respuesta, continúe en pregunta 4, de lo contrario conteste a partir de pregunta 5.

4) ¿Qué tipo de transacciones realiza por cajero automático? Puede contestar más de una opción.

- a. Extracción de efectivo.
- b. Depósitos en efectivo o cheque
- c. Transferencias bancarias
- d. Pago de impuestos o servicios
- e. Recarga de celular
- f. Otras.

Detallar.....
.....

5) ¿Realiza operaciones por banca internet?

- a. Sí
- b. No

En caso de haber sido afirmativa la respuesta, continúe en pregunta 6, de lo contrario conteste a partir de pregunta 7.


6) ¿Qué tipo de transacciones realiza por internet? Puede contestar más de una opción.

- a. Consulta de saldo o movimientos
- b. Transferencias bancarias
- c. Pago de impuestos o servicios
- d. Recarga de celular
- e. Otras.

Detallar.....
.....

7) ¿Cuál es el grado de importancia que le daría a la posibilidad de contar con una sucursal bancaria que atienda sus necesidades, en las proximidades del barrio cerrado?

- a. Sería extremadamente importante
- b. Sería muy importante

	<u>Autobanco</u> : innovación en la estructura de las sucursales bancarias		Año
	Taller Integrador Final	Docente: C.P. Nelson Roca	2009

- c. Un poco importante
 - d. No muy importante
 - e. Es indiferente
- 8) ¿Cómo considera su personalidad frente a propuestas de productos o servicios innovadores, que le podrían dar beneficios?
- a. Entusiasta
 - b. Indiferente
 - c. Conservador


Con los resultados obtenidos luego de la realización de la encuesta, se pudo inferir que el segmento objetivo utilizaría el Autobanco para la realización de trámites personales.

Análisis de los Resultados

Segmento Objetivo

En cuanto al segmento al que se apuntará con el desarrollo del Autobanco, se concluye en la elección de las siguiente variables:

- Geográficas
 - Región: localidad de Hudson y sus alrededores
- Demográficas
 - Edad: 25 – 50 años
 - Sexo: ambos
 - Tamaño de la Familia: 3 o superior
 - Ingresos: \$10.000 mensuales o superior
 - Ocupación: Empresario/a o Alto Ejecutivo/a
 - Educación: Secundario Completo o superior

	<u>Autobanco</u> : innovación en la estructura de las sucursales bancarias		Año 2009
	Taller Integrador Final	Docente: C.P. Nelson Roca	

- Psicográficas
 - Clase social: Media Alta o superior
 - Estilo de vida: Integrado
- De la conducta
 - Ocasión de compra: Consumo regular
 - Beneficios buscados: Calidad y servicio eficiente
 - Tasa de uso: Usuario pequeño
 - Actitud hacia el producto: Entusiasta.

Análisis Potencial de una Localidad

Para determinar que la localidad de Hudson cuenta con el potencial para la instalación de la dependencia, se relevó la siguiente información:

- Localización Geográfica:

La localidad de Guillermo Hudson se encuentra en el Partido de Berazategui, Provincia de Buenos Aires. Está conformada por 50.000 habitantes de diversos ingresos y nivel de vida. En los últimos años se ha registrado un crecimiento importante en la zona, debido a la gran cantidad de barrios privados que se construyeron. Asimismo existen diversos locales comerciales y proyectos que indican que la zona seguirá en aumento constante en los próximos años.

En sus alrededores se encuentran las localidades de Plátanos, Ranelagh, Pereyra, Ingeniero Allan y a mediana distancia las ciudades de Berazategui y La Plata. (ver mapa).



Fuente: Google Maps.

Con respecto a la densidad de población, hasta hace unos años era muy escasa, pero debido a la migración desde la ciudad a nuevos espacios de un segmento de la población – que buscan seguridad y aire libre – se fueron instalando barrios cerrados y countries de diversos tamaños. Los principales que se encuentran instalados en Hudson y sus alrededores son:

- Abril: incluye 20 barrios, distribuidos en 312 hectáreas, con 1390 lotes.
- Altos de Hudson: cuenta con 95 lotes ya ocupados y 195 para lotear en próxima etapa.
- Los Ombúes de Hudson: con 151 lotes
- Victoria Village: con una superficie de 90 hectáreas.
- Fincas de Iraola: son 100 hectáreas con casi 250 lotes.
- El Carmen: 91 hectáreas, con 479 lotes



Autobanco: innovación en la estructura de las sucursales bancarias

Año
2009

Taller Integrador Final

Docente: C.P. Nelson Roca

- El Pato: 20 hectáreas, distribuidas en 330 lotes
- Puerto Trinidad: cuenta con 336 hectáreas en 1850 lotes.
- Las Golondrinas: son 296 lotes
- Las Acacias: son 84 lotes, situados dentro del predio de la ex Maltería Hudson, enmarcados en un mega emprendimiento que menciono más adelante.

- Actividad Económica:

En la localidad se encuentra en desarrollo un mega emprendimiento, denominado "Pampas Pueblo de Hudson". Es un ambicioso desarrollo urbano que abarca varios conjuntos residenciales de distintas características, así como un centro comercial, cultural, educativo y turístico de escala regional que tendrá como eje a las instalaciones de la antigua Maltería Hudson. Se trata de un conjunto de tierras que suman más de 60 hectáreas a ambos lados de la autopista Buenos Aires – La Plata, en un sitio que es el epicentro de las urbanizaciones privadas, ya que existen actualmente otros siete clubes de campo, siendo Abril CC el más grande. Entre todos, se cuentan alrededor de tres mil viviendas construidas, cifra que se espera triplicar en pocos años en base a la actual tendencia. El primer eslabón residencial de este emprendimiento es el barrio privado Las Acacias, vecino a Abril Club de Campo.

En un terreno lindero a Abril CC, se extiende la Plaza Comercial Hudson, con 5.100 m² de locales. Dicho complejo incluye actualmente un Supermercado, 57 locales de variados rubros, un cajero automático y un centro de recaudaciones "Pago Fácil".

Dentro del proyecto se encuentra el desarrollo de "Hudson Centro Cívico Comercial", el cual estará compuesto por oficinas, locales comerciales, y seis salas de cine. En una tercera etapa se completará el proyecto con la construcción de un importante hotel & spa de 4 estrellas que tendrá entre 100 y 120 habitaciones.



Autobanco: innovación en la estructura de las sucursales bancarias

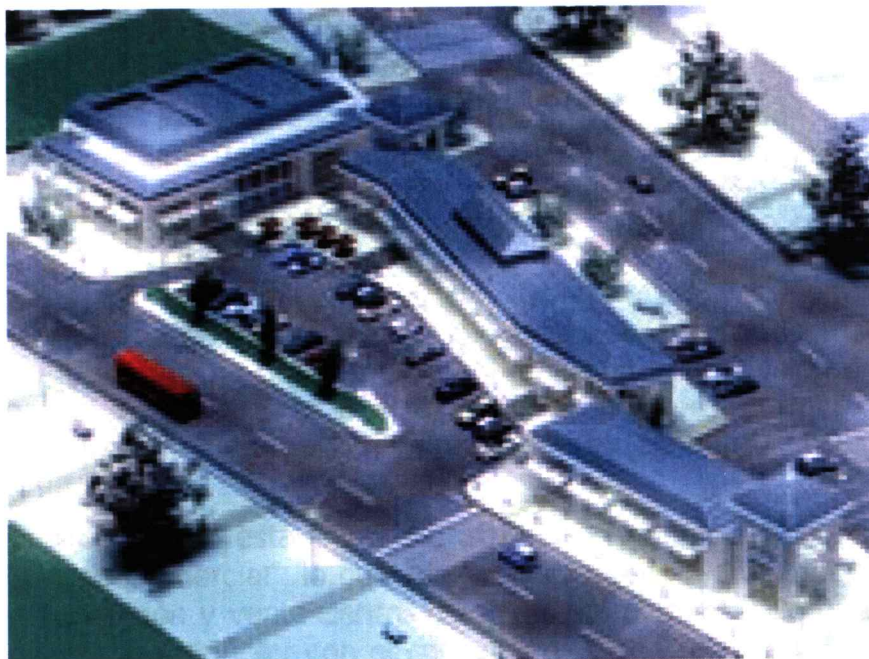
Año
2009

Taller Integrador Final

Docente: C.P. Nelson Roca




Fotos: Dibujos del proyecto "Pampas Pueblo de Hudson"



- Sistema Financiero:

Si bien el megaproyecto enunciado prevé la instalación de Bancos, en la actualidad en la zona existe una sola sucursal bancaria,

	<u>Autobanco</u> : innovación en la estructura de las sucursales bancarias		Año 2009
	Taller Integrador Final	Docente: C.P. Nelson Roca	

correspondiente al Banco Provincia de Buenos Aires, la cual cuenta con un cajero automático.


- Principales empresas

En cuanto a las principales empresas que se encuentran en el radio de influencia actualmente encontramos:

- Parque Industrial Berazategui, instalado en Autovía – Ruta 2 Km. 38 (Centro Agrícola El Pato). Cuenta con 25 empresas y 34 hectáreas.
- Kalop S.A: es un grupo empresario con casi 40 años de trayectoria, posicionado entre las primeras en el rubro de fabricación de artículos eléctricos.
- Alpargatas S.A: empresa reconocida, fundada en 1885, dedicada a la fabricación de calzados y textil. Cuenta con casi 4.000 empleados y diversas plantas en todo el país. En cuanto a la zona de influencia, en el Km 34,5 de la Ruta 36 se encuentra una de sus plantas, las cuales cuenta 494 empleados (Datos a Mayo 2009).
- Honda Motor de Argentina S.A.: la división motocicletas instaló su planta productiva en la zona en agosto del 2006. Cuenta en dicha planta con 200 técnicos y operarios, en una superficie de 70.000 m2.

Por otro lado, en Julio del 2009 el Gobernador de la Provincia de Buenos Aires firmó un decreto para comenzar la construcción de un polo maderero en el Km 30,5 de la autopista Buenos Aires- La Plata. Se prevé que una vez terminado el predio, se habrán generado 1.000 nuevos puestos de trabajo.

El predio fabril está siendo construido próximo al complejo "Hudson Centro Cívico Comercial", lo cual le permitirá a los empresarios acceder al local de exposición y venta dentro del complejo comercial, lo que unirá de forma directa al productor con el consumidor. Son 24 las empresas que se radicarán en el Polo Mueblera Maderero: Diseños Eurogar SA, Maderera Santa Rosa, Madetor SA, Algarrobo Maimará SRL, Madervent SA, Itar Fábrica de Muebles, Centro Integral del Pallet, Tozzi SA, Mobiliarios Fontenla SA, Bajda SRL, Antigua Fábrica de Guitarras SA, Amoblamientos


	<u>Autobanco</u> : innovación en la estructura de las sucursales bancarias		Año 2009
	Taller Integrador Final	Docente: C.P. Nelson Roca	

Miralux, Global EMR, Home Supply SRL, Molduras Iriberry & Molinero, Soluciones Vidriadas SA, Recimad SA, Faustino Rodríguez, Argentina Wood SRL, Cholakian SA, Ferrotex SRL, Eurocarp Ser Con SA, Industrias Solano SA, Ulises Casadio, Fotoluz Iluminación SRL, Centro de Diseño Italiano SA y Horacio Estevez.

Estructura de la sucursal

En cuanto a la estructura de la filial, se definió que:

- Se localizará en las proximidades del peaje de Hudson, al costado de la autopista Buenos Aires – La Plata
- Se tratará de una dependencia de una sucursal ya existente en el centro de la ciudad de Berazategui.
- Contará con al menos 3 estaciones de autoservicio para la canalización de las operaciones en la modalidad Autobanco, más 3 empleados para la atención al público en el interior de la dependencia.
- En las estaciones de autoservicio sólo podrán operar los titulares de cuentas corrientes y cajas de ahorro personales, pudiendo efectuar hasta 3 transacciones de:
 - Depósito en efectivo o cheques, por montos superiores a los permitidos en cajeros automáticos.
 - Extracción de efectivo, entre \$1.000 y \$10.000
 - Pago de Impuestos y servicios en efectivo (sólo a clientes)
 - Constitución de plazo fijos
 - Retiro de chequeras
- La planta operativa, en el interior de la dependencia, se estructurará como una extensión de mostrador “sin movimiento de valores”. Por lo tanto allí se podrá:
 - Efectuar apertura de cuenta corriente
 - Solicitar créditos
 - Solicitar cualquier otro producto/servicio del Banco a cuentas personales.
 - Realizar consultas de todo tipo, solicitando asesoramiento

	<u>Autobanco</u> : innovación en la estructura de las sucursales bancarias		Año 2009
	Taller Integrador Final	Docente: C.P. Nelson Roca	

- Se instalará el concepto de “atención remota” en los puestos de autoservicio, contando con tecnología de última generación, implicando la utilización de islas de atención con:
 - LCD para transmisión de imagen y sonido
 - Tubos neumáticos para la transmisión de documentación y dinero en efectivo.
- La estructura de la dotación será:
 - 1 Gerente
 - 1 Jefe Operativo
 - 2 Empleados administrativo/comerciales para atención en planta
 - 3 Cajeros para atención remota del autobanco.
- La seguridad estará provista por:
 - 2 Empleados de Seguridad, 1 en el interior de la planta operativa, y otro afuera, a cargo de la vigilancia de las estaciones de autoservicio.
 - Alarma que incluya comunicación directa con la comisaría.
 - Extensión del alcance de la vigilancia de las estaciones de peaje de la autopista y de “Hudson Centro Cívico Comercial”, una vez que se instale.
 - Los empleados que realicen la atención remota estarán situados en oficinas en el interior de la dependencia, contando con:
 - a. Caja Tesoro (móvil)
 - b. Circuito cerrado de televisión
 - c. Cajas con bloqueo automático



Autobanco: innovación en la estructura de las sucursales bancarias

Año
2009

Taller Integrador Final


Docente: C.P. Nelson Roca



Fotos: Propuesta de estaciones de autoservicio.

Conclusiones

Si bien la cultura argentina muchas veces hace que los usuarios sean resistentes a las innovaciones, la intención del proyecto que he desarrollado fue romper con las barreras de la atención personalizada y traer al mercado un concepto de atención del primer mundo.

	<u>Autobanco</u> : innovación en la estructura de las sucursales bancarias		Año 2009
	Taller Integrador Final	Docente: C.P. Nelson Roca	

No hay que dejar de lado que seguramente existirá el preconcepto de que este medio de atención es “inseguro”, debido a que los medios de comunicación informan a diario la ola delictiva que se desarrolla en la Provincia de Buenos Aires. Por tal motivo, la propuesta implica que la instalación de la dependencia sea en las proximidades del peaje. Esto hace que, previo acuerdo con el concesionario de la autopista, se pueda contar con seguridad provista por el mismo. La decisión de contar en el interior de la sucursal con una extensión de mostrador “sin movimiento de valores”, hace que se pueda focalizar la seguridad de la Entidad en las proximidades de las estaciones de autoservicio.

En cuanto a las estaciones de autoservicio, no existe en el país la tecnología que se presenta en este trabajo respecto a la atención remota. Por eso tengo la convicción de que si el proyecto que se enuncia se lleva a cabo implica una nueva era en la atención bancaria de nuestro país.

Bibliografía

- “El sistema bancario”. Villar Esteban. Deloitte. Año 2005.
- “Instalación de sucursales de entidades financieras en el país. Adecuación”. BCRA. CREFI 2 – 46. Año 2005.
- “Ley de Entidades Financieras”. Actualización Año 2007.
- “Medidas mínimas de seguridad en entidades financieras”. Banco Central de la República Argentina. TO. Año 2008.
- “Mercadotecnia” Kotler Philip. Editorial Prentice Hall. Año 1993.
- Páginas de Internet
 - <http://www.bcra.gov.ar/>
<http://www.berazategui.gov.ar/noticias.php>
 - <http://www.skyscrapercity.com/showthread.php?t=1206613>
 - <http://www.alpargatas.com.ar/files/empresa/plantas.htm#>
 - <http://www.kalop.com.ar/empresa.html>