

EL PERFIL GERENCIAL EN EL SECTOR BANCARIO DE LA CIUDAD DE POSADAS

Universidad Nacional de Misiones

Facultad de Ciencias Económicas

Maestría en Administración Estratégica de Negocios- Acreditada por la CONEAU Res. Nº 478/99

Año 2001 – Maidana, Maria Inés.

CONTENIDO

Dedicatoria.....	iii
Agradecimiento.....	iv
Resumen.....	v
Contenido.....	vi
Índice de Tablas.....	viii
Índice de Figuras.....	ix
Índice de Gráficos.....	xi
Índice de Cuadros.....	xii
CAPITULO I: Introducción.....	1
Introducción.....	2
Objetivos Generales.....	3
Resultados Esperados.....	3
Hipótesis Nula.....	4
Metodología del Trabajo.....	4
CAPITULO II: Organizaciones Bancarias.....	10
Las Organizaciones Bancarias.....	11
La Estructura Organizacional de una Entidad financiera.....	13
La Competencia Globalizada.....	14
Dinámica Competitiva y Desafíos Estratégicos en el Sector Bancario:.....	18

Situación Macro.....	18
Situación Micro.....	21
El Marketig Bancario.....	24
La Función del Marketing en los Bancos.....	25
La Cultura de la Calidad.....	26
Algunos Valores para un Liderazgo Efectivo.....	29
La Calidad de Atención en los Bancos.....	33
CAPITULO III: Sistema Bancario Argentino.....	35
Antecedentes del Sistema Bancario Argentino.....	36
Bánco Central de la República Argentina.....	36
Evolución de los Bancos en Argentina a partir de 1990.....	37
La Banca en la Ciudad de Posadas.....	38
Breve reseña de l origen de los Bancos encuestados.....	41
CAPITULO IV: Perfil Gerencial.....	47
El Desarrollo Gerencial en el Siglo XX.....	48
El Perfil Gerencial.....	50
Las Funciones del Gerente Bancario.....	53
Descripción de las Actividades de los Gerentes Bancarios.....	55
La evaluación del Desempeño.....	56
Aspectos que hay que tener en cuenta en un Sistema de Evaluación del Desempeño.....	57
CAPITULO V: Resultados y Discusión.....	61
Resultados de las entrevistas a los Gerentes Bancarios.....	62
Resultados de las Observaciones.....	71
Discusión sobre las Entrevistas y las Observaciones.....	75
Resultados de las Encuestas.....	77

Discusión sobre las Encuestas y Entrevistas.....	99
Contrastacion entre la Hipótesis de Peter Drucker y las	
Conclusiones de las Encuestas.....	100
CAPITULO VI: Conclusiones.....	106
Conclusiones.....	107
Conclusiones Finales.....	108
CAPITULO VII: Bibliografía y Anexos.....	109
Bibliografía.....	110
Anexo A: Modelo de Entrevista.....	116
Anexo B: Modelo de Encuesta.....	117
Anexo C: Tablas de Encuestas.....	122
Anexo D: Relevamiento de las Sucursales Bancarias de la Ciudad de Posadas.....	128
Anexo E: Cuantificación de las Respuestas de los Gerentes Bancarios	
de Posadas (Items“B”y“C”).....	.131

Índice de Tablas

A. Datos Personales.....	77
A.1 Edad de los gerentes.....	77
A.2 Distribución de cargo por sexo.....	78
A.3 Lugar de nacimiento.....	79
A.4 Estado civil.....	80
A.5 Nivel educativo alcanzado.....	81
A.6 Tipo de institución educativa.....	82
A.7 Nivel de ingreso.....	83
A.8 Tiempo de permanencia en la institución.....	84
B. Liderazgo y Gerenciamiento.....	85

B.1 El personal esta identificado con la organización y desarrolla un sólido sentido de pertenencia.....	85
B.2 El personal a su cargo, se siente motivado.....	86
B.3 Existe comunicación entre los miembros de la organización.....	87
B.4 Los miembros su cargo, trabajan en equipo.....	88
B.5 El liderazgo gerencial ejerce influencia positiva.....	89
B.6 Existe valores y creencias compartidas entre los miembros de la organización....	90
B.7 La institución, genera programas que difundan y promuevan la cultura de la calidad.....	91

C. Capacidad de Innovación

C.1 Motiva de modo constante su creatividad como actitud.....	92
C.2 Reflexiona sobre los cambios y la forma que percibe la realidad.....	93
C.3 Trabaja, promoviendo la innovación y la flexibilidad.....	94
C.4 Encara con soluciones nuevas los viejos y nuevos problemas.....	95
C.5 Desarrolla habitualmente su capacidad para detectar negocios.....	96
C.6 Ha desarrollado en los dos últimos años, algún proceso o servicio nuevo u original.....	97
C.7 Pone énfasis en promover la cultura de la calidad, la productividad y el valor agregado.....	98

ÍNDICE DE FIGURAS

A. Datos Personales.....	77
FIGURA A.1: Edad de los gerentes.....	77
FIGURA A.2: Distribución de cargo por sexo.....	78
FIGURA A.3: Lugar de nacimiento.....	79
FIGURA A.4: Estado civil.....	80
FIGURA A.5: Nivel educativo alcanzado.....	81
FIGURA A.6: Tipo de institución educativa.....	82

FIGURA A.7: Nivel de ingreso.....	83
FIGURA A. 8: Tiempo de permanencia en la institución.....	84
B. Liderazgo y Gerenciamiento	85
FIGURA B.1: El personal esta identificado con la organización y desarrolla un sólido sentido de pertenencia.....	85
FIGURA B.2: El personal a su cargo, se siente motivado.....	86
FIGURA B.3: Existe comunicación entre los miembros de la organización.....	87
FIGURA B.4: Los miembros su cargo, trabajan en equipo.....	88
FIGURA B.5: El liderazgo gerencial ejerce influencia positiva.....	89
FIGURA B.6: Existe valores y creencias compartidas entre los miembros de la organización.....	90
FIGURA B.7: La institución, genera programas que dirundan y promuevan la cultura de la calidad.....	91
C. Capacidad de Innovación.....	92
FIGURA C.1: Motiva de modo constante su creatividad como actitud.....	92
FIGURA C.2: Reflexiona sobre los cambios y la forma que percibe la realidad.....	93
FIGURA C.3: Trabaja, promoviendo la innovación y la flexibilidad.....	94
FIGURA C.4: Encara con soluciones nuevas los viejos y nuevos problemas.....	95
FIGURA C.5: Desarrolla habitualmenie su capacidad para deteciar negocios.....	96
FIGURA C.6: Ha desarrollado en los dos últimos años, algún proceso o servicio nuevo u original.....	97
FIGURA C.7: Pone énfasis en promover la cultura de la calidad, la productividad y del valor agregado.....	98
Promedio de Respuestas "B" y "C"	
FIGURA N° 1: Cuantificación de la encuesta sobre "Liderazgo y Gerenciamiento".	102
FIGURA N° 2: Cuantificación de la encuesta sobre "Capacidad de Innovación".....	103

FIGURA N° 3: Contrastación entre hipótesis de DRUCKER y los resultados de la encuesta.....	104
--	-----

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO N° 1: Penetración del Sistema Financiero.....	20
GRÁFICO N° 2: Evolución del número de Cajeros Automáticos.....	21
GRÁFICO N° 3: Calidad de Atención a los clientes.....	32

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO N° 1: Factores Exogenos a la Organización.....	12
CUADRO N° 2: Estrategias que aplica la Banca Minorista.....	22
CUADRO N° 3: Management.....	23
CUADRO N° 4: Sucursales Bancarias en Posadas.....	39
CUADRO N° 5: Orígenes de los Capitales Bancarios.....	40
CUADRO N° 6:Modelo de Organización.....	49
CUADRO N° 7:Contrastacion de hipótesis tradicional versus la Función Gerencial en el mundo moderno.....	52