

BANCO DE LA NACIÓN ARGENTINA

Plan de Acción 2020

Marco General para el Mediano y Largo Plazo

Entre los objetivos del Banco de la Nación Argentina para este año, pueden señalarse:

- Mantener el liderazgo en el Sistema Financiero en todas las actividades, tanto activas, pasivas como de servicios, sirviendo de banco testigo y contribuyendo a satisfacer las necesidades financieras del país.
- Incrementar el volumen de negocios del Sector Privado, reduciendo la dependencia del fondeo del Sector Público.
- Priorizar el financiamiento y la atención de la Banca Corporativa, en especial Pymes y Mipymes, sin dejar de atender las necesidades crediticias y de servicios de la Banca de Personas.
- Rentabilizar las operaciones, aumentando los ingresos financieros y por servicios, y disminuyendo los costos de fondeo mediante el crecimiento de los depósitos a la vista por sobre los de plazo.
- Promover el comercio exterior, posicionando a las sucursales del exterior como canal financiero de negocios.
- Fomentar el desarrollo de las economías regionales haciendo foco en actividades económicas de menor bancarización.
- Mantener los niveles de morosidad dentro de parámetros razonables, gestionando el riesgo de la cartera de manera de sostener su calidad y calificación crediticia.
- Mantener el plan de actualización tecnológica de acuerdo con lo previsto en los programas de inversiones haciendo más eficientes los sistemas operativos y de negocios.
- Disponer de un banco tradicional con sucursales físicas desarrollando en simultáneo mejoras en la funcionalidad de los canales electrónicos; impulsando, al mismo tiempo, un banco digital para mejorar la experiencia de los clientes.
- Revisar permanentemente las Políticas de Integridad y Cumplimiento, y asegurar el cumplimiento de los Regímenes Informativos establecidos por el Ente Rector.
- Propiciar una cultura de Recursos Humanos que potencie su despliegue y el marco adecuado para la formulación de políticas, programas y procedimientos más efectivos para su gestión, promoviendo a su vez la transparencia y la ética corporativa.

Principales Acciones de Corto Plazo

Gestión Comercial

Banca Corporativa

El Banco de la Nación Argentina, nexo entre las políticas nacionales y el mercado, presenta entre sus principales fundamentos promover el desarrollo económico y fortalecer el financiamiento de los distintos sectores productivos de acuerdo con lo fijado en su Carta Orgánica, brindando asistencia a las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas y Cooperativas, contando también con productos dirigidos al resto de los segmentos.

El objetivo es asegurar a las empresas un adecuado financiamiento tanto para capital de trabajo como para sus proyectos de inversión, para ello se ofrecerá asistencia a través de las líneas de

crédito vigentes contribuyendo a su desarrollo y crecimiento, incrementando al mismo tiempo el volumen de negocios del Banco sin descuidar la calidad de cartera y la mitigación del riesgo.

Se buscará fortalecer las cadenas de valor que se generen por las relaciones comerciales y/o económicas entre las empresas Micro, Pequeñas y Medianas Empresas y Cooperativas en su carácter de proveedores y/o clientes de Grandes Empresas, el apoyo del Banco les permitirá mejorar su gestión, apalancar la actividad en forma integral y transversal.

Por lo tanto, los esfuerzos se orientarán a aumentar la base de clientes ofreciendo productos y servicios de acuerdo con sus necesidades, rentabilizarlos a través de la venta cruzada, eficientizar los procesos minimizando la intervención manual, y dirigir la atención a través de los canales electrónicos.

En el período se trabajará tanto en la incorporación de nuevos productos y servicios, como en la optimización de los existentes, de manera de captar nuevos clientes, fidelizarlos y mejorar la experiencia de todos. Entre los principales desarrollos se señalan:

- Depósito y descuento electrónico de cheques. Captura remota, envío y procesamiento de cheques de manera digital.
- Tarjetas de Crédito de empresas con aval de sociedades de garantía recíproca.
- Ventanilla virtual única para empresas para ser utilizada para intercambio de información.
- Factoring, implementar solución digital para automatizar el proceso de la operatoria.
- Nuevos paquetes de productos y servicios dirigidos a comercios.
- Convenios de pago de haberes, nuevo servicio que facilite y agilice el trámite de acreditaciones.
- Tarjeta solo depósito, para uso de los clientes de empresas recaudadoras en cajeros automáticos.
- Herramienta de simulación para créditos, disponibilización en la página web del Banco.
- Tarjeta de crédito PymeNación, visualización de resúmenes y liquidaciones a través de Nación Empresas 24, Nación POS web.
- Tarjeta de crédito para Grandes Empresas. Medio de pago asimilable a PymeNación, adecuado a las necesidades de este segmento.
- Operatoria de recaudación y depósitos. Desarrollo de la comunicación punto a punto entre el Banco y las empresas.

Además de la amplia oferta crediticia, el Banco brinda servicio a través de sus tarjetas de crédito dirigida a empresas (productos AgroNación, PymeNación y Corporativa en sus distintas versiones), en dichos productos se impulsarán distintas acciones de modo de reposicionarlos en el mercado (contactos con cámaras, federaciones, redes comerciales; asesoramiento por segmentos de interés; grupos de afinidad; diseño de campañas de promoción incentivando el uso).

El segmento agropecuario también será protagonista de distintas tareas con el fin de incrementar la participación en este mercado captando nuevos clientes e identificando nuevos negocios. Para ello se participará de las distintas muestras agropecuarias y consejos consultivos, se patrocinarán remates y muestras agroindustriales, y se realizarán campañas de difusión.

En cuanto a Comercio Exterior se refiere, es fundamental impulsarlo mediante el desarrollo de productos financieros acordes, por lo que se elaborarán y actualizarán los regímenes de financiación y se diseñarán nuevos productos de acuerdo con las necesidades de mercado o regulatorias.

En este sentido, se buscará generar nuevos negocios a través del Directorio de Exportadores clientes del Banco, con los interesados en establecer contactos comerciales con importadores de otros países; también se participará en reuniones con las cámaras de comercio binacionales, asociaciones de Bancos, ferias, exposiciones y rondas de negocios.

Banca Personas

Durante el nuevo período se buscará mantener la atención del Banco en este segmento, para esto se desarrollarán nuevos productos, se afianzarán los existentes y se mejorarán los procesos de atención.

La oferta de productos y servicios se establecerán en función a las distintas carteras (haber, jubilados y abierta), como al segmento de renta que se trate. Con este fin se desarrollarán las acciones que se enumeran a continuación:

- Diseñar oferta de servicios para jóvenes. Paquetes de servicio para el segmento universitario.
- Impulsar convenios de pago de haberes para ampliar la base de clientes.
- Impulsar los productos de medios de pago mediante campañas de venta y promociones segmentadas.
- Desarrollar la venta cruzada de productos explorando distintos segmentos de clientes.
- Precalificación de paquetes de servicio y tarjetas de crédito, e incrementos centralizados de límites de asistencia.
- Comercializar tarjeta débito Master Debit y migrar Maestro.
- Implementar nuevos canales de comercialización (electrónico y telefónico).
- Impulsar campañas de preaprobación de préstamos personales.

Con relación a la Banca Electrónica, se continuará con la colocación de cajeros automáticos en posiciones bancarias y extrabancarias, y se implementarán nuevas funcionalidades para optimizar su utilización de manera de mejorar la experiencia de los clientes.

Se continuará trabajando para equiparar las funcionalidades del mobile banking a las del home banking, impulsando el segundo factor de autenticación como mecanismo de validación. Además, se proseguirá con el desarrollo e implementación de otros productos como la App Banco Nación, Billetera Banco Nación, VALE PEI / MOB Profesional.

Se buscará aprovechar la sinergia entre las diferentes áreas, y el potencial de los productos y servicios a través de acciones de coordinación e integración tales como:

- Campañas de mejora de calidad de los datos de las bases de clientes.
- Seguimiento de campañas comerciales.
- Implementación de programa de análisis de datos y elaboración de modelos predictivos.
- Impulso de acciones para mitigar la carga operativa en las sucursales.
- Análisis de la cartera de clientes para determinar su comportamiento de consumo y de pago.

También se mantendrá el foco en las líneas crediticias orientadas al segmento de microfinanzas buscando mantener el liderazgo. Con este objetivo se plantea consolidar el Programa Nación Emprende como vector para la inclusión financiera y el financiamiento a emprendedores, y desarrollar nuevos productos (micro seguros, micro ahorro, convenios de pago de haberes para pequeñas nóminas, paquete de servicios específicos).

En cuanto a la asistencia de desarrolladores inmobiliario, se implementarán mejoras en los procesos y pautas comerciales vigentes, de manera de adecuar la normativa a las características del sector, el mercado y las disposiciones del Gobierno Nacional en la materia.

También es importante mencionar la búsqueda de sinergias comerciales con las empresas vinculadas, de manera de lograr mejores resultados para el grupo.

Riesgo y Política de Crédito

En virtud de la evolución esperada de los préstamos del Sector Privado no Financiero, y teniendo en cuenta el aumento de los niveles de morosidad registrado en el último período, resulta necesario realizar gestiones de recupero de la cartera en situación irregular, por una parte, y elevar los estándares de evaluación de crédito por otra, con el fin de alcanzar niveles de mora acordes a los segmentos atendidos.

A fin de alcanzar estos objetivos se llevarán adelante las siguientes acciones:

- Incorporar y desarrollar parámetros de evaluación de clientes, sectores y coyuntura económica para mejorar el análisis de riesgo.
- Diseñar modelos de decisión propios que permita analizar el comportamiento de los clientes.
- Revisión de las políticas de gestión de recupero de la cartera irregular de antigua data proponiendo herramientas que permitan ofrecer bonificaciones para cancelar y/o refinanciar.
- Modelización de evaluación y seguimiento de los proyectos de inversión. Establecer pautas para la presentación de éstos para lograr un mejor enfoque y agilizar las gestiones.

Gestión Financiera

Se buscará mantener un crecimiento sostenido de los depósitos del Sector Privado no Financiero, con el objetivo de obtener los recursos suficientes para cubrir la demanda crediticia, y reducir la dependencia de los depósitos del Sector Público. A su vez, se promoverá la captación de depósitos a la vista de manera de reducir en la composición total de la cartera la participación de las imposiciones a plazo.

Como tarea fundamental, se estima mantener los niveles de liquidez dentro de los parámetros establecidos por el Ente Rector para el Sistema Financiero en general, teniendo en cuenta las pautas establecidas por la superioridad sobre límites de las operaciones respecto a inversiones o tomas de pases, relación con el mercado, bancos y grandes empresas, compras y ventas de letras del Banco Central de la República Argentina, entre otros.

Con respecto a las políticas de tasas de interés, se realizará un monitoreo permanente de las variables de mercado referentes a la determinación de los tipos de interés, con la finalidad de ajustar la oferta de tasas pasivas a la coyuntura financiera.

En cuanto a las actividades de las filiales del exterior, deberán optimizar la colocación de recursos aplicando los fondos al financiamiento de las operaciones de comercio exterior del Banco y de otras entidades de país; asumir riesgos de crédito de empresas locales con el fin de promover las exportaciones argentinas; y promocionar los servicios globales del Banco.

Gestión de Riesgos

Se plantea generar cultura y conciencia respecto de la exposición al riesgo operacional, su reporte y seguimiento a través de la divulgación del conocimiento por medio de los canales de comunicación interna que el Banco posee; y brindar soporte a las áreas comerciales y técnicas aportando la visión de riesgos en el desarrollo de nuevos productos o servicios.

Para alcanzar estos objetivos, se focalizará el trabajo en el análisis integral del estado de situación actual a fin de detectar brechas respecto de mejores prácticas y exigencias regulatorias.

Gestión Operativa

Los objetivos que se plantean en esta área se orientarán a:

- Mejorar los procesos internos, replanteando el modelo de atención en sucursales y por medio del centro de contacto.
- Incentivar el uso de los canales electrónicos, ampliando la red y las prestaciones de éstos.
- Mejorar la atención adoptando el concepto de Cliente Único.
- Mejorar la calidad e integridad de la base de clientes.
- Incrementar la cantidad de clientes incorporando el alta no presencial, captando nuevos clientes a través de incentivos vinculados al grado de reciprocidad, y nivel de uso de productos y servicios.
 - Impulsar “BNA Conecta”, como medio de inclusión y educación social.
 - Promover la educación financiera, desarrollando y coordinando programas de capacitación destinados a MiPyMEs, emprendedores y estudiantes de todos los niveles.
 - Digitalizar los procesos de otorgamiento de préstamos.

Apoyo y Soporte

Recursos Tecnológicos

Se proseguirá con el desarrollo e implementación de diversos proyectos para mantener actualizada la plataforma tecnológica, mejorar los procesos para el logro de una eficiente gestión operativa, comercial y de encuadre normativo del Banco.

Se impulsará un proceso de transformación digital que mejore la experiencia de los clientes, reduzca los costos operativos, y renueve la imagen del Banco generada por la percepción de servicios ágiles. Este concepto se basa en tres (3) ejes:

- Alineación con el negocio. Mejorar los diferentes procesos que soportan a la organización y sus distintos componentes para satisfacer las necesidades del negocio.
- Optimización de procesos internos. Reingeniería de los procesos internos actuales y la incorporación de los nuevos paradigmas Fintech y de cómo se integran al Banco.
- Revisión del modelo de atención en sucursales. Actividades que apuntan a identificar y mejorar los distintos procesos en la atención de los clientes, permitiendo minimizar los tiempos y agilizar todo el proceso con el fin mejorar la satisfacción del cliente.

Se pretende ir hacia un nuevo concepto de transacción que vincule todos los canales bajo el concepto de omnicanalidad.

Recursos Humanos

Se propiciará una cultura que potencie el despliegue de los recursos humanos y el marco más adecuado para la formulación de políticas, programas y procedimientos más efectivos para su gestión. Previendo las necesidades de personal con las calificaciones y cualidades requeridas para el desarrollo futuro del negocio.

Las principales acciones a desarrollar para el cumplimiento de estos objetivos contemplan el desarrollo de distintos programas y líneas de abordaje tales como:

- Programas de detección y desarrollo de talentos.
- Formación y aprendizaje continuo.
- Gestión de administración del personal.
- Selección e ingreso de personal.

- Dotación fijada.
- Análisis y descripción de todos los perfiles por competencias.

En tanto, los lineamientos para las capacitaciones enfocadas en el desarrollo de las competencias estipuladas en el plan de mediano plazo, y con ajuste al nivel que corresponde a cada estamento, se vinculan con:

- La transformación en la era digital, nuevas formas de captación y fidelización de clientes.
- Comunicación efectiva – presentaciones eficaces.
- Equipos de trabajo (organización y gestión).
- Conocimientos técnicos especialmente solicitados por las áreas centrales y/o la red de sucursales.
- Entrenamiento colaborativo como acompañamiento y potenciación de la gestión de la Alta Gerencia.
- Actualización técnica y profesionalización.
- Integración y concientización de la diversidad y las problemáticas sociales (protocolo de violencia de género –SEDRONAR-, programa de voluntariado, lenguaje de señas, entre otros).
- Desarrollo de las personas (crecimiento profesional en la carrera).

Integridad y Cumplimiento

Se incorporarán actividades y mejores prácticas que permitan optimizar el ambiente de prevención de lavado de activos y financiamiento del terrorismo del Banco de acuerdo con las normas legales y administrativas vigentes.

Por otra parte, se buscará constituir un marco de referencia para valorar y medir el grado de implementación de las pautas mínimas para el buen gobierno corporativo del Banco y de las empresas del grupo. También se promoverá una cultura de integridad y transparencia institucional que garantice comportamientos éticos en toda la organización.

Para el cumplimiento de estos objetivos, se establecerán pautas que regulen la conducta personal y profesional de todos los que prestan servicios en el ámbito del Banco, inculcando el compromiso con los valores de la Institución.



República Argentina - Poder Ejecutivo Nacional
2020 - Año del General Manuel Belgrano

Hoja Adicional de Firmas
Anexo

Número:

Referencia: EX-2020-59690981-APN-DGDA#MEC Anexo I Plan de Acción (BANCO DE LA NACIÓN ARGENTINA)

El documento fue importado por el sistema GEDO con un total de 6 pagina/s.