



San Marcos

**UNIVERSIDAD DE SAN MARCOS
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN**

**ESTUDIO Y ANÁLISIS DEL NIVEL DE SATISFACCIÓN DEL
SERVICIO AL CLIENTE INTERNO Y EXTERNO EN LA OFICINA
DE PURISCALDEL BANCO POPULAR Y DESARROLLO COMUNAL
DE COSTA RICA PARA EL SEGUNDO SEMESTRE DEL AÑO 2023.
PROYECTO PARA OPTAR POR EL GRADO DE LICENCIATURA
EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

SUSTENTANTES

**WENDY KARINA HIDALGO ACOSTA
ESTEFANY CASTRO RAMÍREZ**

TUTORA: LIC. MAYELA PICADO VEGA

SAN JOSÉ, COSTA RICA

SETIEMBRE 2023



**#1 EN EDUCACIÓN
VIRTUAL**



**APRENDIZAJE
AUMENTADO**

Carta de Presentación



MIEMBRO DE LA RED
ILUMINO

martes, 20 de junio de 2023

Universidad San Marcos

Estimados (as) señores (as):

Con el propósito de que sea sometido a su aprobación, nos permitimos presentar el anteproyecto titulado "Mejora de la interacción con los clientes externos e internos mediante la implementación de un modelo de Gestión y Relación con los Clientes en la Oficina de Puriscal del Banco Popular y Desarrollo Comunal de Costa Rica para el segundo semestre del año 2023 "que será desarrollado en **"Banco Popular y Desarrollo Comunal de Puriscal"**

El documento lo hemos preparado de acuerdo con los lineamientos y disposiciones establecidas por la Universidad para este propósito

Agradeciendo la atención

ESTEFANY
PAOLA CASTRO
RAMIREZ (FIRMA)

Firmado digitalmente por
ESTEFANY PAOLA CASTRO
RAMIREZ (FIRMA)
Fecha: 2023.08.08 11:02:58
-06'00'

Estefany Castro Ramírez

1-1619-0048

WENDY KARINA
HIDALGO ACOSTA
(FIRMA)

Firmado digitalmente por
WENDY KARINA HIDALGO
ACOSTA (FIRMA)
Fecha: 2023.08.08 10:27:29
-06'00'

Wendy Karina Hidalgo Acosta

1-1544-0405

Carta de la Empresa donde realiza el trabajo.



Popular
PENSIONES

Popular
VALORES

Popular
SEGUROS

Popular
FONDOS DE INVERSIÓN

CBP-A1



Banco Popular y Desarrollo Comunal

Puriscal

sábado, 17 de junio de 2023

Universidad San Marcos

A quien interese

Estimados (as) señores (as):

Mediante la presente se autoriza a las estudiantes Estefany Castro Ramirez, cédula de identidad 1-1819-0048 y Wendy Karina Hidalgo Acosta, cédula 1-1544-0405 estudiantes de Licenciatura en Administración de Empresas de la Universidad San Marcos, a desarrollar su Proyecto Final de Graduación en nuestra empresa Banco Popular y Desarrollo Comunal Puriscal, el tema propuesto por la estudiante es "Mejora de la interacción con los clientes externos e internos mediante la implementación de un modelo de Gestión y Relación con los Clientes en la Oficina de Puriscal del Banco Popular y Desarrollo Comunal de Costa Rica para el segundo semestre del año 2023 "

Agradeciendo la atención

JOHAN
CHAVARRIA
CHACÓN (FIRMA)

Firmado digitalmente
por JOHAN CHAVARRIA
CHACÓN (FIRMA)
Fecha: 2023.06.20
14:00:23 -05'00'

Lic. Johan Chavarría Chacón

Gerente BPT Puriscal

INFORMACIÓN DE USO PÚBLICO.

La información contenida en este documento es de Uso Público y puede darse a conocer al público en general a través de canales aprobados por el Conglomerado Banco Popular*. Teléfono: 2104-6408.

Acta de aprobación del proyecto.

Agradecimientos

Inicialmente agradezco profundamente a mi tutor por su don de la educación, paciencia y dedicación durante todo este proyecto, sin su sabiduría y formación no habría sido posible llegar a esta instancia, a todos los educadores que formaron parte de mi trayectoria como estudiante, sin duda hoy soy un reflejo de ellos y la Universidad San Marcos por permitirme cumplir un sueño profesional.

A mis padres que con su amor y formación me enseñaron la perseverancia, buenos hábitos y valores para seguir adelante, y por último a mi futuro esposo, por acompañarme y apoyarme cuando parecía que me iba a rendir.

Estefany

Quiero expresar mi más profundo agradecimiento primeramente a mi familia, quienes me brindaron su apoyo incondicional y con palabras de aliento y motivación nunca dejaron que me rindiera, a mis abuelos, que con su amor cuidan de mi bebé para poder salir adelante con el proceso.

A mi mamá en especial, que desde el kínder siempre tiene las palabras correctas llenas de amor para darme fuerzas y me enseñó siempre a demostrar de lo que soy capaz.

Agradezco enormemente a Jairo, mi compañero de vida, por convencerme de terminar mis estudios, GRACIAS por creer en mí, porque incluso cuando me sentí cansada y frustrada estuvo ahí para animarme. No lo hubiera logrado sin su compañía y su apoyo como papá presente mientras cuidaba a la bebé y yo debía dedicar tiempo a mis estudios.

A mi compañera de tesis Stef, gracias por ser mi equipo y compartir el estrés de todo este proceso conmigo, y junto con la tutora Doña Mayela llena de experiencia y conocimiento, sabía que lograríamos un excelente trabajo.

Y finalmente a mi pequeña Nahomi, GRACIAS porque mamá tuvo que sacrificar un poquito de tiempo juntas para lograrlo, sé que estarás orgullosa de mamá.

Gracias por tanto, sin ustedes no hubiera sido posible lograrlo.

Karina.

Dedicatorias

Dedico esta tesis a mis padres y hermanos, por siempre inspirarme y motivarme a salir a adelante, a todos mis colegas que me han marcado positivamente en mi vida laboral y a mi futuro esposo por ser un pilar fundamental y quien me da fuerzas para salir adelante.

Estefany

Con mucho amor y llena de ilusión, dedico este proyecto de tesis a mi pequeña Nahomi, ella es mi inspiración, mi razón de ser, mis ganas de seguir adelante, es por ella que trato de ser mejor cada día y esto logro es por y para ella.

Este trabajo representa el ejemplo que quiero que tome para su futuro, que por más adversidades en el camino siempre podemos lograr lo que nos proponamos, que a pesar de que sea lento el proceso y en ocasiones se sienta que no se puede más, es ahí donde debemos tomar valor y dar el todo por el todo, para luego mirar atrás y sentirse feliz y orgulloso de lo que construimos.

¡¡Nunca dejemos de soñar y menos de creer que lo podemos lograr!!

Karina

Declaración Jurada

Yo, Estefany Castro Ramírez mayor, soltera, estudiante de la Carrera de Administración de Empresas de la Universidad San Marcos, domiciliado en San José, Puriscal, Santiago, portador de la cédula de identidad número uno- dieciséis diecinueve – doble cero cuarenta y ocho en este acto, debidamente apercebido y entendido de las penas y consecuencias con las que se castiga, en el Código Penal, el delito de perjurio y falso testimonio, ante quienes se constituyen en el Tribunal Examinador de mi Investigación Individual Aplicada para optar al grado académico de Licenciatura en Administrador de Empresas juro solemnemente que mi trabajo de investigación denominado: “Mejora de la interacción con los clientes externos e internos mediante la implementación de un modelo de Gestión y Relación con los Clientes en la Oficina de Puriscal del Banco Popular y Desarrollo Comunal de Costa Rica para el segundo semestre del año 2023” es una obra original que ha respetado todo lo preceptuado por las Leyes Penales, así como la Ley de Derechos de Autor y Derechos Conexos, número 6 683, del 14 de octubre de 1982 y sus reformas, publicada en La Gaceta número 226, del 25 de noviembre de 1982, incluyendo el numeral 70 de dicha ley que advierte: artículo 70o: Es permitido citar a un autor transcribiendo los pasajes pertinentes siempre que estos no sean tantos y seguidos, que puedan considerarse como una producción simulada y sustancial, que redunde en perjuicio del autor y de la obra original. Asimismo, quedo advertido que la Universidad San Marcos se reserva del derecho de protocolizar este documento ante Notario Público. En fe de lo anterior firmo en la ciudad de San José, el 20 del mes de junio del año dos mil 2023.

Declaración Jurada

Yo, Wendy Karina Hidalgo Acosta, mayor, unión libre, estudiante de la Carrera de Administración de Empresas, de la Universidad San Marcos, domiciliado en San Rafael, 50 metros este de la Escuela Rosario Salazar Marín, portador de la cédula de identidad número 115440405, en este acto, debidamente apercibido y entendido de las penas y consecuencias con las que se castiga, en el Código Penal, el delito de perjurio y falso testimonio, ante quienes se constituyen en el Tribunal Examinador de mi Investigación Individual Aplicada para optar al grado académico de Licenciatura en Administración de Empresas, juro solemnemente que mi trabajo de investigación denominado Estudio y Análisis del nivel de satisfacción del servicio al cliente interno y externo en la oficina de Puriscal del Banco Popular y Desarrollo Comunal de Costa Rica para el segundo semestre del años 2023 es una obra original que ha respetado todo lo preceptuado por las Leyes Penales, así como la Ley de Derechos de Autor y Derechos Conexos, número 6 683, del 14 de octubre de 1982 y sus reformas, publicada en La Gaceta número 226, del 25 de noviembre de 1982, incluyendo al numeral 70 de dicha ley que advierte: artículo 70º: Es permitido citar a un autor transcribiendo los pasajes pertinentes siempre que estos no sean tantos y seguidos, que puedan considerarse como una producción simulada y sustancial, que redunde en perjuicio del autor y de la obra original. Asimismo, quedo advertido que la Universidad San Marcos se reserva del derecho de protocolizar este documento ante Notario Público. En fe de lo anterior firmo en la ciudad de San José el 08 de agosto del dos mil veintitrés.

Wendy Karina Hidalgo Acosta 115440405

Contenido	
Carta de Presentación.....	i
Carta de la Empresa donde realiza el trabajo.....	ii
Acta de aprobación del proyecto.	iii
Agradecimientos.....	iv
Dedicatorias	v
Declaración Jurada.....	vi
Declaración Jurada.....	vii
Índice de Figuras:	xiii
Índice de Tablas.....	xv
Índice de Anexos.....	xvii
Glosario de Términos	xix
Índice de Siglas.....	xxi
 Capítulo I Introducción	1
Tema del Proyecto	3
Problema de Investigación	3
Objetivos de la Investigación	3
 <i>Objetivo General</i>	3
 <i>Objetivos Específicos</i>.....	3
Justificación de la Investigación	4
Antecedentes de la Investigación	4
 <i>Antecedentes Internacionales</i>.....	4
 Antecedentes Nacionales	5
Alcances de la investigación	7
 Capítulo II Marco Teórico.....	8
Marco Situacional	8
Diagnóstico situacional.	8
 <i>Dimensiones en el Trabajo.</i>	8

<i>Dimensión Ambiental</i>	21
<i>Dimensión político institucional</i>	22
Análisis de la situación actual	26
<i>Macroentorno</i>	26
<i>Microentorno</i>	28
<i>Organigrama Institucional</i>	29
Análisis F.O.D.A.	30
<i>Propósito del Banco Popular</i>	31
<i>Misión</i>	31
<i>Visión.</i>	31
<i>Valores Institucionales</i>	31
Marco Conceptual	33
<i>Tema</i>	33
Metodologías de Análisis de Servicio al Cliente.	33
Modelo Canvas par la estrategia “ Conociendo a su Cliente”	33
Introducción	33
Segmento de Clientes/Mercado	34
Propuestas de Valor	34
Canales	35
Relación con los clientes	35
Distribución	35
Relación con los clientes	36
Recursos clave	36
Actividades clave	37
Asociaciones clave	37
Estructura de costos	38
Plan de la estrategia.	38
Origen de la estrategia “Conociendo a tu cliente”	39

Objetivos del modelo de negocio “Conociendo a su cliente”	39
<i>Objetivos específicos del modelo de negocio Conociendo a tu cliente”</i>	39
Plan de Marketing	39
Estudio de mercado	39
Competencia	41
Análisis F.O.D.A.	42
Nuestra clientela/público objetivo	42
Marketing Mix	43
Distribución.	43
Promoción.	44
Precios y Costos de producción	44
Plan de recursos humanos	45
Aspectos Jurídicos	45
Plan Economico Financiero	45
Cuadro Modelo Canvas de la Estrategia “ Conociendo a su Cliente”	45
<i>Neuromarketing:</i>	49
<i>Customer centric.</i>	50
<i>Customer Journey Map</i>	52
Customer Relationship Management	54
<i>Bases teóricas del estudio</i>	55
Nivel de satisfacción al cliente	56
<i>Eficiencia en los procesos</i>	58
<i>Otros tipos de procesos</i>	59
<i>Eficacia y Eficiencia</i>	59
<i>Procesos de Control</i>	64
<i>Gestión de atención al cliente, reclamos y quejas</i>	68
La encuesta	69
Encuestas de 360 grados	71

Capítulo III Marco Metodológico	73
Definición de Marco Metodológico	73
<i>Enfoque Metodológico</i>	73
<i>Tipos de investigación</i>	74
<i>Métodos de Investigación</i>	78
Diseño de la investigación	83
<i>Diseño cuantitativo.</i>	83
<i>Diseño cualitativo.</i>	84
Metodología	84
<i>Grado de control</i>	84
Sujetos y fuentes de información.	87
<i>Población de interés.</i>	87
<i>Muestra.</i>	88
Fuentes de Información	90
Instrumentos y técnicas de recolección de datos	91
Variables de la Investigación	92
<i>Definición, operacionalización e instrumentalización de las variables de la investigación.</i>	93
Capítulo IV Análisis Interpretación de los resultados	95
Análisis e Interpretación de los resultados.	95
Entrevistas realizadas a Jefaturas	123
Capítulo V Conclusiones y Recomendaciones	125
Conclusiones y Recomendaciones	125
Conclusiones.	125
<i>Conclusión del Objetivo General</i>	125
<i>Conclusión del objetivo específico 1</i>	125
<i>Conclusión del objetivo específico 2.</i>	125
<i>Conclusión del objetivo específico 3</i>	125

<i>Conclusión del objetivo específico 4</i>	125
Conclusiones correspondientes al análisis de los resultados	126
<i>Conclusiones del análisis de resultados para clientes externos</i> :.....	126
<i>Conclusiones del análisis de resultados para clientes internos</i> :	126
Recomendaciones	127
<i>Recomendación al Objetivo General</i>	127
<i>Recomendación al objetivo específico 1</i>	128
<i>Recomendación al objetivo específico 2</i>	128
<i>Recomendación del objetivo específico 3</i>	128
<i>Recomendación del objetivo específico 4</i>	128
Recomendaciones correspondientes al análisis de los resultados	128
<i>Recomendaciones del análisis de resultados para clientes externos</i> :	128
<i>Recomendaciones al análisis de resultados para clientes internos</i>	129
Capítulo VI Propuesta	130
Problema de Interacción	130
Objetivo general de la propuesta	131
Objetivos específicos	131
Acciones concretas para solucionar el problema	131
Descripción de los recursos necesarios	132
Cronograma de cumplimiento	132
Responsables de ejecutar la propuesta :	133
Bibliografía	142

Índice de Figuras:

Figura 1	Personal por Género.....	8
Figura 2	Colocación del Fondo de Financiamiento de Desarrollo para el año 2021.....	16
Figura 3	Organizaciones de la Economía	17
Figura 4	Principales resultados 2018-2021.....	20
Figura 5	Organigrama del Banco Popular.....	28
Figura 6	Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas de la Oficina de Puriscal del Banco Popular y Desarrollo Comunal.....	29
Figura 7	Modelo Tridimensional de las actitudes	42
Figura 8	Gráfico de porcentajes por rango de edad de los encuestados.....	81
Figura 9	Gráfico que representa el porcentaje por género de los encuestados.....	82
Figura 10	Gráfico del nivel académico de los encuestados por porcentajes.....	83
Figura 11	Tiempo de operar con el Banco Popular.....	84
Figura 12	Canal más utilizado para acceder a los servicios financieros del Banco Popular	85
Figura 13	Nivel de satisfacción que brindan los servicios financieros del Banco Popular a los clientes.....	86
Figura 14	Nivel de satisfacción que proporciona la atención al cliente.....	87
Figura 15	Percepción del cliente de la calidad del servicio.....	88
Figura 16	Percepción de la información que del cliente se tiene en el Banco Popular.....	89
Figura 17	Nivel de conocimiento que tiene el cliente sobre los servicios que ofrece el Banco Popular	90
Figura 18	Recepción del cliente de notificaciones por parte del Banco Popular para conocer el estado de sus solicitudes de servicios.....	91
Figura 19	Recepción del cliente de notificaciones por parte del Banco Popular para conocer el estado de sus solicitudes de servicios.....	92
Figura 20	Porcentajes por rango de edad de los funcionarios de la Oficina de Puriscal del Banco Popular y Desarrollo Comunal.....	93
Figura 21	Género de los funcionarios encuestados en la Oficina de Puriscal del Banco Popular y Desarrollo Comunal.....	94
Figura 22	Nivel académico de los funcionarios encuestados en la Oficina de Puriscal del Banco Popular y Desarrollo Comunal.....	95

Figura 23	Tiempo de laborar para el Banco Popular de los funcionarios encuestados.....	96
Figura 24	Nivel de Conocimiento de los tiempos de respuesta para la atención de cada uno de los servicios financieros que ofrece a los clientes de Banco Popular.....	97
Figura 25	Criterio de los funcionarios sobre si los tiempos de respuesta de las gestiones y consultas que el Banco brinda son óptimos.....	98
Figura 26	Conocimiento de los tiempos de respuesta de la atención de cada etapa de reclamos y consultas de los clientes.....	99
Figura 27	Percepción del funcionario de la optimización de los tiempos de las gestiones y servicios que los compañeros brinda al cliente.....	100
Figura 28	Conocimiento de las gestiones y servicios que solicitan los clientes.....	101
Figura 29	Opinión sobre si el servicio mejorara de contar con una herramienta que brinde información centralizadas del cliente.....	102
Figura 30	Opinión sobre si el Banco Popular brinda herramientas para la atención que facilite la comunicación cliente	103
Figura 31	Mejoramiento del servicio que se brinda de contar con una herramienta que automatice las notificaciones durante el otorgamiento de un servicio financiero.....	104
Figura 32	Percepción del empleado de la satisfacción que tiene el cliente al ser atendido	105
Figura 33	Nivel de satisfacción de los funcionarios del servicio al cliente con las tareas asignadas.....	106
Figura 34	Mejora del servicio que brinda el funcionario de contar con una herramienta que mejore su interacción con el cliente.....	107
Figura 35	F.O.D.A. de la propuesta.....	117
Figura 36	. Cronograma de seguimiento de la propuesta.....	120

Índice de Tablas

Tabla1	Identificación de variables Personal por género.....	40
Tabla 2	Definición, operacionalización e instrumentalización de las variables de la investigación.....	78
Tabla 3	Porcentaje de Rango por edad de los encuestados.....	81
Tabla 4	Porcentaje por género de encuestados.....	82
Tabla 5	Nivel académico de los clientes encuestados por porcentajes.....	83
Tabla 6	Tiempo de operar con el Banco Popular.....	84
Tabla 7	Canal más utilizado para acceder a los servicios financieros del Banco Popular.....	85
Tabla 8	Nivel de satisfacción que brindan los servicios financieros del Banco Popular a los clientes..	86
Tabla 9	Nivel de satisfacción que proporciona la atención al cliente.....	87
Tabla 10	Percepción del cliente de la calidad del servicio.....	88
Tabla 11	Percepción de la información que del cliente se tiene en el Banco Popular.....	89
Tabla 12	Nivel de conocimiento que tiene el cliente sobre los servicios que ofrece el Banco Popular.	90
Tabla 13	Recepción de notificaciones por parte del Banco Popular para conocer el estado de sus consultas o reclamos.....	91
Tabla 14	Recepción de notificaciones para conocer el estado de las gestiones y consultas.....	92
Tabla 15	Porcentajes por rango de edad de los funcionarios de la Oficina de Puriscal del Banco Popular y Desarrollo Comunal	93
Tabla 16	Género de los funcionarios encuestados en la Oficina de Puriscal del Banco Popular y Desarrollo Comunal.....	94
Tabla 17	Nivel académico de los funcionarios encuestados en la Oficina de Puriscal del Banco Popular y Desarrollo Comunal.....	95
Tabla 18	Tiempo de laborar para el Banco Popular de los funcionarios encuestados.....	96
Tabla 19	Nivel de Conocimiento de los tiempos de respuesta para la atención de cada uno de los servicios financieros que ofrece a los clientes de Banco Popular.....	97
Tabla 20	Criterio de los funcionarios sobre si los tiempos de respuesta de las gestiones y consultas que el Banco brinda son óptimos.....	98
Tabla 21	Conocimiento de los tiempos de respuesta de la atención de cada etapa de reclamos y consultas de los clientes.....	99
Tabla 22	Percepción del funcionario de la optimización de los tiempos de las gestiones y servicios que los compañeros brinda al cliente.....	100
Tabla 23	Conocimiento de las gestiones y servicios que solicitan los clientes.....	101

Tabla 24	Opinión sobre si el servicio mejorara de contar con una herramienta que brinde información centralizadas del cliente.....	102
Tabla 25	Opinión sobre si el Banco Popular brinda herramientas para la atención que facilite la comunicación cliente.....	103
Tabla 26	Mejoramiento del servicio que se brinda de contar con una herramienta que automatice las notificaciones durante el otorgamiento de un servicio financiero.....	104
Tabla 27	Percepción del empleado de la satisfacción que tiene el cliente al ser atendido.....	105
Tabla 28	Nivel de satisfacción de los funcionarios del servicio al cliente con las tareas asignadas.....	106
Tabla 29	Mejora del servicio que brinda el funcionario de contar con una herramienta que mejore su interacción con el cliente.....	107

Índice de Anexos

Anexo 1 Mapa de empatía cliente interno.....	135
Anexo 2 Mapa de empatía cliente externo.....	136
Anexo 3 Mapa de experiencia del cliente 1.....	137
Anexo 4 Mapa de experiencia del cliente 2.....	138
Anexo 5 Mapa de experiencia del cliente 3.....	139
Anexo 6 Mapa de experiencia del cliente 4.....	140

Glosario de Términos

C

Conglomerado

El término conglomerado o holding empresarial se refiere a un conjunto de compañías que pertenecen al mismo grupo empresarial. Se caracterizan por ofrecer una amplia gama de productos y servicios que son distribuidos a través de filiales. · 7

CORE bancario

un core bancario se puede definir como un sistema back-end, el cual procesa transacciones bancarias y publica sus actualizaciones en cuentas y otros registros financieros. · 27

corporativa

De la corporación, La corporación es una persona jurídica, que está sujeta a obligaciones ante la ley, y que es creada por una o más personas físicas para un determinado fin. · 3

D

diagnóstico

El diagnóstico es un procedimiento ordenado, sistemático, para conocer, para establecer de manera clara una circunstancia, a partir de observaciones y datos concretos. · 2

E

estrategias

La estrategia es un procedimiento dispuesto para la toma de decisiones y/o para accionar frente a un determinado escenario. Esto, buscando alcanzar uno o varios objetivos previamente definidos. · 3

L

logística.

La logística son todas las operaciones llevadas a cabo para hacer posible que un producto llegue al consumidor desde el lugar donde se obtienen las materias primas, pasando por el lugar de su producción. · 25

O

Organigrama

Representación Gráfica de una Organización · 26

S

Segmentación

Dividir el mercado en segmentos para buscar el mercado meta de los productos · 34

startups

Una startup es una empresa emergente dominada por una filosofía de negocio innovadora que se destaca por ser escalable y dinámica. · 38

T

tlapalería

Tienda donde se venden utensilios para trabajos de electricidad, albañilería, plomería, carpintería, etc. · 4

W

webinars

e acuerdo a Merriam-Webster, un webinar (o seminario web) es “una presentación educativa en línea que se realiza en vivo, durante la cual los espectadores que participan pueden enviar preguntas y comentarios”. · 10

Índice de Siglas

Asadas

Asociaciones administradoras de los Sistemas de Acueductos y Alcantarillados comunales en Costa Rica · 13

C

CFBPDC

Conglomerado Financiero Banco Popular y desarrollo comunal · 10

CIAD

Comisión Institucinoal sobre Accesibilidad y Discapacidad · 7

Conape

Comisión Nacional de Préstamos para la Educación · 16

Conglomerado

El término conglomerado o holding empresarial se refiere a un conjunto de compañías que pertenecen al mismo grupo empresarial. Se caracterizan por ofrecer una amplia gama de productos y servicios que son distribuidos a través de filiales. · 7

CORE bancario

un core bancario se puede definir como un sistema back-end, el cual procesa transacciones bancarias y publica sus actualizaciones en cuentas y otros registros financieros. · 27

corporativa

De la corporación, La corporación es una persona jurídica, que está sujeta a obligaciones ante la ley, y que es creada por una o más personas físicas para un determinado fin. · 3

CSL

Centro de soporte logístico · 13

CSO

Es el encargado de la seguridad de la empresa tanto física como tecnológica. Pero el papel del CSO en la empresa va más allá, ya que toma también decisiones técnicas tanto en TI como en las estrategias del negocio. · 13

D

diagnóstico

El diagnóstico es un procedimiento ordenado, sistemático, para conocer, para establecer de manera clara una circunstancia, a partir de observaciones y datos concretos. · 2

E

estrategias

La estrategia es un procedimiento dispuesto para la toma de decisiones y/o para accionar frente a un determinado escenario. Esto, buscando alcanzar uno o varios objetivos previamente definidos. · 3

F

FAE)

Fondo de Avales Especiales · 17

FAVI

Fondo de Avales de Vivienda · 17

FCL

Fondo de Capitalización Laboral · 16

FODA

Análisis de Fortalezas Oportunidades Debilidades y Amenazas de una organización · 26

Foide)

Fondo Financiero de Desarrollo · 13

I

IMAS

Instituto mixto de ayuda social · 16

INDER

Instituto Nacional de Desarrollo Rural · 15

Infocoop)

Instituto de Fomento Cooperativo · 16

L

logística.

La logística son todas las operaciones llevadas a cabo para hacer posible que un producto llegue al consumidor desde el lugar donde se obtienen las materias primas, pasando por el lugar de su producción. · 24

O

OES

Organizaciones de la economía social · 14

Organigrama

Representación Gráfica de una Organización · 25

R

ROP

Regimen Obligatorio de Pensiones · 16

S

SBD

Sistema Banca para el desarrollo · 13

Segmentación

Dividir el mercado en segmentos para buscar el mercado meta de los productos · 34

startups

Una startup es una empresa emergente dominada por una filosofía de negocio innovadora que se destaca por ser escalable y dinámica. · 37

T

tlapalería

Tienda donde se venden utensilios para trabajos de electricidad, albañilería, plomería, carpintería, etc. · 4

U

UCR

Universidad de Costa Rica · 15

UTN

Universidad Técnica Nacional · 15

W

webinars

De acuerdo a Merriam-Webster, un webinar (o seminario web) es “una presentación educativa en línea que se realiza en vivo, durante la cual los espectadores que participan pueden enviar preguntas y comentarios”. · 10

Capítulo I Introducción

La atención e interacción con los clientes es de especial interés para las empresas desde antes de la era industrial en el que el servicio al cliente era una situación de clases altas y que paulatinamente fue cambiando con el correr de los años, sobre todo con el desarrollo de la tecnología y el cambio en los hábitos de consumo de la sociedad. Con el paso del tiempo la interacción con el cliente creció de la mano con el desarrollo de la tecnología, sobre todo con la invención del teléfono mediante el cual el cliente se hizo más “cercano” a las instituciones de servicios.

Lo anterior produjo que surgieran nuevas formas de contacto con los clientes para ofrecerles un servicio cada vez mejor y con el advenimiento de los sistemas informáticos poseer bases de datos con información importante de los consumidores. La aparición de la globalización y de diferentes estrategias de mercado que fueron desarrollando las empresas, instituciones, distribuidores y cada uno de los agentes que participan en el ciclo económico hacen cada vez más necesario que se cuente con herramientas que permitan no solo conocer al cliente, sino tener su información que permita una interacción para satisfacer sus necesidades.

El Banco Popular y de Desarrollo Comunal de Costa Rica es una institución de servicios financieros que a través de su historia ha dirigido sus esfuerzos para mejorar su relación con los clientes y dar un valor agregado a su gestión, por ello es importante velar por una interacción que permita el conocimiento y satisfacción de sus necesidades.

El cliente constituye la razón fundamental del Banco Popular y durante muchos años se ha esmerado en brindar una atención que le permita satisfacer sus necesidades financieras de la mejor forma, poniendo a su alcance productos que le faciliten su quehacer financiero e inmediatamente se considera al cliente interno, que son; los mismos servidores que atienden al cliente en una forma directa o indirecta que al igual merecen especial atención por ser parte fundamental del servicio al cliente que brinda el Banco Popular. Además, a través del tiempo la gama de productos financieros ha cambiado, así como de los procesos internos que suplen estas necesidades, por lo cual nunca debe de perderse la perspectiva de brindar un excelente servicio al cliente.

A pesar de la tecnología existente y los medios de contacto con el cliente tales como telefonía, mensajería y redes sociales entre otros; el cliente muestra algunas disconformidades respecto a la forma o método en que se le brindan los servicios por lo cual se considera muy importante contar con instrumentos que permitan conocer al cliente de una forma más cercana y determinar de esta manera sus necesidades e inquietudes, mejorando de esta forma la interacción que tiene el Banco Popular en la Oficina de Puriscal con el cliente interno y externo. Por esta razón el objetivo de este trabajo es el de diseñar una propuesta corporativa que brinde a partir de los hallazgos a la oficina de Puriscal del Banco Popular y Desarrollo Comunal de Costa Rica estrategias que mejoren de la interacción con el cliente interno y externo para el segundo semestre del año 2023 y así generar información que permite conocer más de cerca las necesidades tanto de clientes internos como externos y poder atender más oportunamente sus necesidades tanto de servicios bancarios como brindar asesoría financiera y de procesos en el momento que lo necesiten.

Esta investigación es de índole descriptiva y cuantitativa. por lo que para la obtención de información de este estudio, se utilizarán encuestas y entrevistas que permitirán conocer esos detalles importantes como evaluar el nivel de satisfacción que provee la interacción actual de los clientes externos e, analizar la eficiencia de los procesos e interacción actuales de los equipos de trabajo de atención al cliente, diseñar un diagnóstico en línea que proporcione información sobre los clientes externos e interno; así como, desarrollar las estrategias necesarias para la implementación de los resultados derivados del diagnóstico y que permita mejorar la interacción con lo cliente externos e internos en la Oficina de Puriscal del Banco Popular y Desarrollo Comunal de Costa Rica.

La tesis se compone de cinco capítulos mediante los cuales se desarrolla y fundamenta la investigación. En el capítulo I se establece el tema y se plantea el problema de investigación, los objetivos del trabajo, justificación, antecedentes, alcances y proyecciones. En el capítulo II constituye el Marco Teórico de la investigación con su marco situacional el cual contiene el diagnóstico y análisis de la situación, y conceptual que contempla puntos importantes del trabajo y las bases teóricas que orientan al lector sobre los temas tratados, en el capítulo III el marco metodológico, fuentes de información, instrumentos de medición y el tipo de investigación. El capítulo IV expone mediante tablas y gráficos la interpretación de los resultados obtenidos con los

instrumentos de medición aplicados. Finalmente, en el capítulo V se plantean las conclusiones y recomendaciones del trabajo de acuerdo con los objetivos propuestos en el trabajo.

Tema del Proyecto

Estudio y análisis del nivel de satisfacción del servicio al cliente interno y externo en la oficina de Puriscal del Banco Popular y Desarrollo Comunal de Costa Rica para el segundo semestre del año 2023.

Problema de Investigación

Debido a la alta competencia existente, que poseen plataformas corporativas es de diferentes desarrolladores como Salesforce y Oracle desde el año 2011, es menester replantear las estrategias corporativas del banco con relación a la orientación y conocimiento de necesidades del cliente haciendo al Banco Popular de Costa Rica y Desarrollo Comunal más competitivo en el mercado con herramientas tecnológicas y estratégicas que permitan la sostenibilidad y fidelización de los clientes permitiendo consolidar al banco de acuerdo a las tendencias del mercado.

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Diseñar una propuesta corporativa que brinde a partir de los hallazgos a la oficina de Puriscal del Banco Popular y Desarrollo Comunal de Costa Rica estrategias que mejoren de la interacción con el cliente interno y externo para el segundo semestre del año 2023.

Objetivos Específicos

1. Evaluar el nivel de satisfacción que provee la interacción actual de los clientes externos e internos en la oficina de Puriscal del Banco Popular y Desarrollo Comunal de Costa Rica.

2. Analizar la eficiencia de los procesos e interacción actuales de los equipos de trabajo de atención al cliente de la Oficina de Puriscal del Banco Popular.
3. Diseñar una propuesta en línea que proporcione información sobre los clientes externos e internos de la Oficina de Puriscal del Banco Popular y Desarrollo Comunal de Costa Rica.
4. Desarrollar las recomendaciones que mejoren la interacción con los cliente externos e internos en la Oficina de Puriscal del Banco Popular y Desarrollo Comunal de Costa Rica.

Justificación de la Investigación

El presente estudio nace para brindar aportes al Banco con los conocimientos aprendidos en la Carrera de Licenciatura en Administración, además de colaborar con diseño de la propuesta que brinde información para conocer aspectos importantes en el cliente y la interacción que el Banco mantiene con cada uno de ellos tanto a nivel interno como externo pudiendo exportarse a futuro al resto de la institución, además de que la competencia desde la segunda década del siglo XXI usa plataformas corporativas en diferentes módulos de servicio al cliente,

Antecedentes de la Investigación

A continuación, se detalla estudios que se han realizado sobre el tema o algunos de sus elementos mediante los cuales los autores buscaron mejorar el servicio al cliente, obteniendo resultados que coadyubaron a mejorar la interacción con el cliente tales como los que se detallan a continuación:

Antecedentes Internacionales

En su tesis, Meza (2016) propone diseñar una propuesta de mejora al servicio al cliente en las empresas de ferretería y tlapalería ubicadas en la Heroica Ciudad de Huajuapán de León, Oaxaca, para impulsar su competitividad, para ello seleccionó una muestra de 20 clientes externos

a los cuales se les aplicó una encuesta y a los clientes internos entrevistas estructuradas y semiestructuradas, concluyendo que existe una brecha entre la atención al cliente proporcionada por los propietarios y por los empleados de estas. (pág., 9)

Otro ejemplo de la preocupación por mejorar la interacción con el cliente externo e interno la propone González (2021) en su estudio para elevar la experiencia en el servicio al cliente interno en Socomedi Multisolutions S.R.L, Santo Domingo República Dominicana, mediante la aplicación de un diagnóstico se logra que los colaboradores de la empresa adoptar sus valores y alcanzar una calidad al 100% en todos sus servicios dentro y fuera de tal forma que los colaboradores nuevos puedan percibir una actitud de una sola voz en todos los que integran la empresa. Este es un buen ejemplo de cómo la actitud del cliente interno mejora la interacción con el cliente externo. (pag., 5)

Por otra parte el interés de buscar correlaciones entre las variables que afectan el servicio al cliente y la calidad de servicio del cliente interno, Pérez y Betzavet (2020) en su investigación sobre la atención al cliente y su influencia en la satisfacción de compra en la tienda Ripley CC. La Rambla, Breña, 2019, buscan determinar cómo aspectos de liderazgo, personas, entorno y los procesos afectan los procesos de compra, mediante las herramientas aplicadas se obtuvo resultados que permitieron realizar recomendaciones en cuanto a capacitaciones de servicio al cliente a los colaboradores, puestos de trabajo de acuerdo con las capacidades de los funcionarios entre otras. Esto es muy importante ya que lograron demostrar que si se mejoran las capacidades internas, esto repercute positivamente en la percepción de la calidad de servicio que se da al cliente y por ende en la interacción. (pag., 3).

Antecedentes Nacionales

A nivel de Costa Rica los investigadores también muestran interés por mejorar la interacción con los clientes externos e internos, como los casos que se detalla a continuación:

Esta preocupación por mejorar la interacción con los clientes externos e internos se da hasta en Instituciones gubernamentales, como el caso que proponen Araya, et al. (2013) en su

propuesta de un plan de mejora en el servicio al cliente en la Oficina Comercial del AyA en El Guarco, Cartago. Su objetivo fue identificar la calidad del servicio al cliente brindado por la institución y establecer una propuesta de plan de mejora en el servicio al cliente en la oficina comercial de AyA en el Guarco. Se aplicaron los instrumentos de medición sobre una muestra de 364 usuarios y según el análisis de la información recopilada por medio del cuestionario de cliente externo, existe disconformidad con el servicio recibido.

El mismo interés lo presenta Martínez (2020) en su tesis que tuvo como objetivo medir la satisfacción del cliente en los servicios que ofrece almacenes El Colono en el distrito de Batán durante el primer cuatrimestre 2020. Para la obtención de los resultados se aplicó una encuesta a una muestra de 65 clientes externos determinando que dentro de las causas directas e indirectas que afectan la satisfacción del cliente externo, tomando como base la percepción de este, se evidencian puntos asociados con buen trato, manejo de tiempos de compra y disponibilidad de productos. Sin embargo, hay puntos de mejora asociados con el compromiso y trato por parte de los colaboradores. Esto evidencia la importancia de que tanto cliente externo e interno interactúen con las mejores condiciones posibles para cada una de las partes.

Tal es el interés que se denota con el servicio al cliente que los enfoques de los trabajos versan sobre temas de tecnología tal es el caso de Rivas (2021) en su propuesta de mejora en la gestión de la atención al cliente por medio de un asistente virtual tipo chatbot para fortalecer el desempeño del servicio del proyecto de educación continua en la sede Caribe de la Universidad de Costa Rica. Para ello se aplicó una encuesta a una muestra de 150 individuos logrando detectar que para el mejoramiento del proyecto de alta demanda, surgieron algunos inconvenientes como los que fueron expresados por los usuarios, tener que esperar hasta más de 30 minutos para recibir la información que requerían. En este aspecto se muestra un punto de mejora, ya que los tiempos de espera largos se relacionan en una falta de interés por mantener a los clientes satisfechos, Otro aspecto señalado es la limitación existente en los horarios de atención, ya que la población no puede realizar consultas en cualquier momento.

Alcances de la investigación

El presente trabajo tiene como alcance el estudio y análisis del nivel de satisfacción del servicio al cliente interno y externo en la oficina de Puriscal del Banco Popular y Desarrollo Comunal de Costa Rica para el segundo semestre del año 2023, se realiza a este nivel con la finalidad de que sea una herramienta que brinde información importante sobre los clientes en el momento que se necesite. Se realiza únicamente en esta Oficina de Puriscal con la finalidad de que una vez que haya sido puesto en operación y refleje resultados positivos, extenderlo a otras áreas o sucursales del Banco.

Capítulo II Marco Teórico

Marco Situacional

La presente investigación se realizó en la Oficina de Puriscal del Banco Popular de Costa Rica y Desarrollo Comunal.

Diagnóstico situacional.

Dimensiones en el Trabajo.

El Banco Popular es una institución muy comprometida en aspectos laborales tal es el caso del recurso humano sobre el cual realiza una gestión del talento humano de cara a las exigencias del más alto valor de mercado laboral del país como se indica a continuación:

Figura 1

Personal por género.

Personal por género										
	Banco Popular		Popular Pensiones		Popular SAFI		Popular Seguros		Popular Valores	
	H	M	H	M	H	M	H	M	H	M
Gerencias y Direcciones	38	9	4	2	4	2	0	1	2	2
Jefaturas	111	70	4	4	6	2	8	2	5	3
Administrativos	69	96	87	129	9	13	10	14	16	12
Operativo	1554	1972	12	31	9	14	21	33	16	13
Total	1772	2147	107	166	28	31	39	50	39	30
% del total	45 %	56 %	39 %	61 %	47 %	53 %	44 %	56 %	56 %	44 %
Total hombres y mujeres	3919		273		59		89		69	

Nota: Estudio del enlace del Banco Popular: <https://www.bancopopular.fi.cr/reportes-de-sostenibilidad-banco-popular/>

De acuerdo con el reporte de sostenibilidad 2021, en ese año; El Conglomerado contrató 291 nuevas personas colaboradoras, lo que equivale a un aumento de un 60 % con respecto al 2020, lo anterior es el reflejo de la reactivación de empleo a un año de haber iniciado la pandemia sanitaria. La composición de los equipos humanos del Conglomerado Financiero

muestra una brecha de género para las mujeres, en los puestos de decisión (gerencias, direcciones y jefaturas). (Banco Popular y de Desarrollo Comunal, 2023)

En el Conglomerado, reconocemos la importancia de la inclusión laboral, por ello contamos con el Programa de Inserción Laboral que realiza actividades para promover buenas prácticas como la adecuada relación con personas discapacitadas y el uso de lenguaje inclusivo. A través de la Comisión Institucional sobre Accesibilidad y Discapacidad (CIAD), conformada por representantes de diferentes dependencias del Banco, Sociedades Anónimas y una persona colaboradora con discapacidad visual, se promueve a nivel estratégico la accesibilidad y la inclusión de las personas con discapacidad y la igualdad de oportunidades. (Banco Popular y de Desarrollo Comunal, 2023b)

La División de Gestión del Talento mantiene una base de datos de personas con alguna condición de discapacidad precalificada para brindar oportunidades laborales a esta población. Dentro de los principales logros en materia de inclusión laboral durante el 2021, se encuentran los siguientes:

Contratación de una persona con discapacidad auditiva en el Área de Recuperación de Incobrables. Lanzamiento del Protocolo de adecuación para personal discapacitado.

Implementación del Café informativo: “Derechos de las personas discapacitadas que facilitaron cuatro charlas conglomerales en colaboración con el Consejo Nacional de Personas con Discapacidad (Conapdis) y la Dirección de Canales Digitales del Banco con

un alcance de 257 personas (71 hombres y 186 mujeres). (Banco Popular y de Desarrollo Comunal, 2023c)

Creación de las Directrices de Reclutamiento y Selección, las cuales contemplan aspectos en materia de inclusión y accesibilidad. Con el propósito de reconocer el esfuerzo, la vocación y la lealtad de quienes son parte de nuestra institución, establecimos diferentes beneficios en cada una de las subsidiarias del Conglomerado Financiero Banco Popular. (Banco Popular y de Desarrollo Comunal, 2023d)

En el Conglomerado contamos con los siguientes beneficios:

1. Sistemas de ahorro Actividades de entretenimiento o bienestar.
2. Teletrabajo.
3. Campañas de solidaridad.
4. Capacitaciones Campañas de vacunación.
5. Administración de la Cesantía, en donde a través de las Asociaciones o Cooperativas se pueda administrar la cesantía. (Banco Popular y de Desarrollo Comunal, 2023e)

Desarrollo y crecimiento profesional.

La educación es un motor de desarrollo y crecimiento para la institución y para cada una de las personas trabajadoras. Por esa razón diseñamos una serie de programas de

capacitación y actualización en temas diversos que se imparten a lo largo del año. (Banco Popular y de Desarrollo Comunal, 2023f)

Proceso para la mejora del desempeño

Identificación de áreas críticas que no obtuvieron los resultados esperados, a fin de determinar las mejoras correspondientes para los años siguientes:

- a). Valoración del cumplimiento de los objetivos y con base en los resultados, se ajustaron estas y se analizaron los incumplimientos.
- b). Reuniones individuales y grupales de los equipos de trabajo para un análisis de las fortalezas, debilidades y puntos de mejora. (Banco Popular y de Desarrollo Comunal, 2023g)

Formación por categoría laboral

Las Sociedades Anónimas del Conglomerado Financiero Banco Popular realizan diferentes iniciativas para aportar al desarrollo de las personas que trabajan en sus empresas.

1. Popular Pensiones realizó el Diagnóstico de Necesidades de Capacitación según
2. requerimientos de cada área y se impartieron inducciones sobre temas normativos,
3. reglamentarios y del giro del negocio de la Operadora.
4. Popular Seguros estableció un plan de capacitación con 5 ejes transversales que se llevaron a cabo con metodologías como webinars, cafés informativos, cortos

5. virtuales Capa 15 y talleres de coaching, entre otras.
6. En Popular Fondos de Inversión el desarrollo profesional de las personas
7. colaboradoras se impulsa a través del Plan de Capacitaciones Internas y Externas.
8. Para Popular Valores es relevante el desarrollo profesional de los colaboradores a partir del Plan de Capacitación que se estable considerando los requerimientos de las áreas y es aprobado anualmente. Mensualmente se realizan reuniones de “Construyamos bienestar” para compartir presentaciones de temas relevantes normativos y del negocio. (Banco Popular y de Desarrollo Comunal, 2023h)

Lanzamiento e inauguración de la Universidad Corporativa. El desarrollo profesional y capacitación de nuestro Conglomerado Financiero es un aspecto muy significativo.

Para ello, elaboramos un Diagnóstico de Necesidades de Capacitación; con los resultados identificamos oportunidades de mejora y preparamos un Plan de Capacitación Anual y desde el 2021 contamos con la Universidad Corporativa en donde el personal tiene acceso a diferentes cursos en una modalidad virtual y cuyas temáticas están orientadas a reforzar conocimientos técnicos y desarrollo de competencias. En el 2021 Capacitamos a más de 1800 personas. (Banco Popular y de Desarrollo Comunal, 2023i)

El Conglomerado Banco Popular implementó las “Masterclass”, un espacio de conversación para la actualización de tendencias globales, facilitado por personas líderes del CFBPDC (Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal) y “Tómate un café con nosotros”, para exponer temas de interés institucional. (Banco Popular y de Desarrollo Comunal, 2023j)

Planes que mejoran la calidad de vida

Durante el 2021 en cada empresa se promovieron1 diferentes planes para mejorar la calidad de vida del personal:

1. Implementación del Plan Conglomerado de Educación Financiera.
2. Creación del Comité de Bienestar para las personas colaboradoras.
3. Programas de Vida Saludable en la nueva modalidad de teletrabajo en Popular Seguros.
4. Promoción de capacitaciones 100 % virtuales para las personas colaboradoras.
5. Ejecución del Plan de Cierre de Brechas en Equidad e Igualdad de Género. (Banco Popular y de Desarrollo Comunal, 2023k)

El Programa Bienestar: ofrece charlas y atención individual y familiar con el objetivo de promover calidad de vida a la población laboral. Se compartieron los siguientes temas:

1. Medicina preventiva y curativa.
2. Sostenibilidad.
3. Finanzas Sanas.
4. Cultura de Presencia Virtual.
5. Riesgo Psicosocial (Banco Popular y de Desarrollo Comunal, 2023l)

Equilibrio, salud y cuidados personales.

El fomento de la salud de las personas colaboradoras es un aspecto relevante para la organización. Como Institución de servicios, el interés principal es su bienestar integral y

por tanto implementamos acciones e iniciativas para el cuidado y beneficio de nuestro equipo.

La Unidad Bienestar al Personal, a la que están adscritos los profesionales en Medicina, Enfermería, Salud Ocupacional, Riesgos Psicosociales y Trabajo Social, es la responsable de la integración y seguimiento de la ejecución anual de los planes de trabajo definidos bajo un enfoque interdisciplinario y psicosocial, orientados al bienestar del personal para cada una de las especialidades profesionales mencionadas.

En la agencia de Puriscal se cumple con las pautas del Banco como:

1. Conversatorios de medicina preventiva.
2. Campañas de vacunación.
3. Promoción de estilos de vida saludables.
4. La semana del Bienestar Laboral.
5. Actividades de prejubilación.
6. Prevención de las adicciones. (Banco Popular y de Desarrollo Comunal, 2023m)

Seguridad Ocupacional

La Salud Ocupacional de la institución se implementa desde la Unidad Bienestar al personal bajo los requisitos legales a cumplir según el principio de protección de las personas trabajadoras, normado en el título IV del Código de Trabajo.

Para velar por el cumplimiento de la salud ocupacional nos aseguramos de atender el 100% de la normativa nacional relacionada, cuyo alcance cubre a todos los trabajadores. Esto se traduce en un beneficio directo de la seguridad de los clientes que acceden a las

diferentes oficinas de la organización, ya que la mejora en las condiciones de infraestructura, seguridad y emergencia son integrales. (Banco Popular y de Desarrollo Comunal, 2023n)

Acciones y logros para evitar accidentes laborales

Actualización del Plan de Continuidad en Materia de Seguridad, Infraestructura y Emergencias. Actualización de las actividades del Plan de Trabajo en el nuevo portal del Consejo de Salud Ocupacional (CSO). Ejecución de un 95 % del plan de simulacros del 2021, con un aproximado de 315 simulacros realizados. Inclusión del Centro de Soporte Logístico “CSL”, en la Intranet para el registro de reportes de riesgos físicos y ambientales identificados por parte de la CSO Locales. (Banco Popular y de Desarrollo Comunal, 2023o)

Libertad para asociarse.

Las personas trabajadoras del Conglomerado pueden formar parte de diferentes organizaciones de trabajadores, para analizar sus derechos y necesidades y dialogar con el patrono. Este diálogo y negociación incide en el bienestar, la calidad de vida, la resolución de conflictos y el clima laboral. La afiliación a organizaciones sindicalistas, cooperativistas y solidaristas nos permite trabajar temas de interés para las personas colaboradoras y aumentar posibilidades de alcanzar metas. Además con estas dinámicas se fortalecen las bases asociativas. (Banco Popular y de Desarrollo Comunal, 2023p).

Programas con sentido social

El Fondo Financiero de Desarrollo (Foide) forma parte del Sistema de Banca para el Desarrollo (SBD), el Banco destina el 5 % de las utilidades netas anuales para apoyar iniciativas sociales. Se divide en 3 programas: BP Empresarias, Asociaciones Administradoras de los Sistemas de Acueductos y Alcantarillados Comunes (Asadas) y Microfinanzas. El Banco Popular apoya a las Asociaciones Administradoras de los Sistemas de Acueductos y Alcantarillados Comunes (Asadas), las cuales promueven el desarrollo de las comunidades a través de sus servicios, que son vitales para mejorar la calidad de vida de las personas y la protección del ambiente. Con el programa Microfinanzas apoyamos a otros sectores prioritarios, entre ellos, personas adultas mayores, jóvenes emprendedores, minorías étnicas, cooperativas, asociaciones de desarrollo, proyectos en zonas de menor desarrollo relativo e iniciativas de producción más limpia. En el período reportado hubo un crecimiento de más del 15 % en el monto colocado respecto al 2021, lo que permitió realizar un total de 471 operaciones con un valor de €5 145 125 414, que se divide de la siguiente manera:

Figura 2

Colocación del Fondo de Financiamiento de Desarrollo para el año 2021

Colocación Fofide 2021 según programa		
	Operaciones	Monto
BP Empresarias	295	€3 471 072 926
Microfinanzas	173	€1 451 611 230
Asadas	3	€222 441 258
Total	471	€5 145 125 414

Nota: Se obtuvo este dato del reporte de sostenibilidad del Banco Popular.

<https://www.bancopopular.fi.cr/reportes-de-sostenibilidad-banco-popular/>

Contribución a las Organizaciones de la Economía Social (OES) Tal y como se cita el informe de sostenibilidad del Banco Popular (2023). Las Organizaciones de la Economía Social, son entidades sin ánimo de lucro, que se constituyen para realizar actividades caracterizadas por la cooperación, la ayuda mutua, solidaria y la autogestión de sus personas asociadas” (p 69). Dentro de este enfoque social que nos caracteriza, resalta el acompañamiento y la asesoría para alcanzar nuestros objetivos sociales y ambientales, los acercamientos claves para desarrollar sinergias con terceros y los productos de calidad. Con las OES impulsamos y articulamos políticas para fortalecer el sector privado de la Economía Social, para generar trabajo y combatir la pobreza y la desigualdad. El Trabajo con las OES es una de las mejores formas en las que el Conglomerado contribuye de manera positiva al desarrollo de las comunidades por el rol dinamizador que generan. En el 2021 atendimos de diversas formas a un total de 30 organizaciones con sello social e impactamos positivamente a 8327 personas. (Banco Popular y de Desarrollo Comunal, 2023r)

Figura 3

Organizaciones de la Economía



Nota: Se obtuvo este dato del reporte de sostenibilidad del Banco Popular.: <https://www.bancopopular.fi.cr/reportes-de-sostenibilidad-banco-popular/>

Acciones para el desarrollo social y económico

Tal y como lo indica el Informe de Sostenibilidad del Banco Popular a través de sus oficinas realiza acciones de apoyo social y económico a múltiples organizaciones como, Municipalidades, Ministerio de Agricultura y Ganadería, Instituto Nacional de Desarrollo Rural (INDER). Universidad de Costa Rica (UCR), Universidad Técnica Nacional (UTN), Instituto Mixto de Ayuda Social (IMAS), Instituto de Fomento Cooperativo (INFOCOOP), Asociaciones solidaristas.

Generar valor económico y bienestar al país.

El Banco popular realiza una serie de gestiones como transferencias de recursos como el caso de la Comisión Nacional de Préstamos para la Educación (Conape) y la Comisión Nacional de Emergencias, esto apoyado por el incremento de sus utilidades. Por ejemplo el valor económico generado se detalla a continuación:

Para el 2021, el valor económico generado por el Conglomerado fue de ¢426 346 millones, cifra 3,43 % superior a lo alcanzado en el 2020, debido a un incremento de ingresos financieros del 4,40 %. (Banco Popular y de Desarrollo Comunal, 2023) En el 2021 hubo un incremento de un 235 % en la utilidad neta del Conglomerado. Durante el 2021, uno de los principales logros del Conglomerado fue reportar una utilidad neta de ¢44 969 millones, una cifra muy superior a lo contabilizado en el 2020, cuando la utilidad neta fue de ¢13 412 millones. Lo anterior equivale a un incremento de 235 % respecto al año previo que responde a las inversiones, ganancias de capital y utilidades reportadas por las Sociedades Anónimas. Además como consecuencia de la pandemia, en el 2021 se reportó una disminución de los ingresos por intereses de la cartera de crédito (disminuyeron un

7,12 % en comparación con el año anterior). Este resultado afectó la demanda de crédito y la baja generalizada en el mercado de las tasas de interés activas. (Banco Popular y de Desarrollo Comunal, 2023s)

Popular Pensiones

Se consolidó como líder en la industria de pensiones complementarias en cartera total administrada (ROP, FCL, Pensiones Voluntarias), con un 39,8 % a diciembre de 2021. Por 18 años consecutivos, se realizó la distribución de utilidades por un monto ¢2210 millones entre las personas afiliadas al ROP. (Banco Popular y de Desarrollo Comunal, 2023)

Banca Desarrollo Social

En la Banca de Desarrollo Social se brindaron servicios a 3063 clientes (personas físicas, jurídicas, Organizaciones de Economía Social) relacionados con proyectos productivos que impactan la generación, protección, innovación y mejoramiento del empleo. Nuestros productos, además, atendieron a poblaciones vulnerables mediante iniciativas ambientales, de salud, educación, acueductos y otros. Con el objetivo de operativizar productos, durante el 2021 trabajamos fuertemente en modificar el “Reglamento de Fondos Especiales”. El resultado fue el cambio del primer Fondo de Avales de Vivienda (FAVI) a Fondo de Avales Especiales (FAE). Con el FAE aprobaremos, no solo los créditos de vivienda, sino otros programas de microfinanzas, salud, educación y vivienda. Se proyecta la aprobación del reglamento por parte de la Junta Directiva Nacional, en abril del 2022.

La mayoría de los clientes atendidos en la Banca Desarrollo Social durante el 2021 solicitaron crédito pignoraticio (aquel que se otorga a cambio de un objeto en calidad de garantía) y las personas físicas optaron por el Fondo de Avales de Vivienda.

Del total de la cartera atendida por medio del crédito pignoraticio, un 26 % correspondió a la atención de personas adultas mayores. Se postularon bonos para la atención del Programa del Adulto Mayor por 31,2 millones de colones. E Banco Popular cuenta con una estructura de Banca de Desarrollo Social, la cual se caracteriza por canalizar recursos financieros a poblaciones que están excluidas del Sistema Financiero Nacional por razones de cumplimiento de requisitos.

La Banca de Desarrollo Social se nutre cada año hasta un 15 % de las utilidades a la creación de reservas o fondos especiales que permiten brindar soluciones financieras.

Desde esta Banca se coordina el servicio de Pignoración, el cual constituye nuestro génesis como entidad al servicio de la población. (Banco Popular y de Desarrollo Comunal, 2023t)

Figura 4

Principales resultados 2018-2021

Fondos especiales	Principales resultados	Datos destacados del 2018 al 31 de diciembre 2021
Fondo Especial de Vivienda (FEVI)	52 operaciones por €1848 millones	Colocamos un total de 399 operaciones por un monto €15 698,41 millones.
Fondo Avals de Vivienda (FAVI)	37 operaciones por €292,4 millones	Colocamos un total de 731 operaciones por un monto €4696,85 millones.
Fondo Especial de Desarrollo (FEDE)	5 operaciones por €1387,3 millones	Colocamos un total de 16 operaciones por un monto €4833,13 millones.
Fondo de vivienda de interés social (Fonavi)	224 operaciones por €5790 millones en crédito y €1915 millones en bono	Colocamos un total de 614 operaciones por un monto €15 738 millones.
Pignoración	2252 operaciones por €1901 millones	Colocamos un total de 13 572 operaciones por un monto €9493 millones.

Nota: Se obtuvo este dato del reporte de sostenibilidad del Banco Popular.

<https://www.bancopopular.fi.cr/reportes-de-sostenibilidad-banco-popular/>

Banca Empresarial y Corporativa

El Banco Popular cuenta con un portafolio de productos de crédito y ahorro dirigido a los sectores productivos del país representados por las micro, pequeñas, medianas y grandes empresas, Organizaciones de la Economía Social e Instituciones del Estado. Estos productos son gestionados desde la Banca Empresarial y Corporativa. Un total de 295 empresas lideradas por mujeres fueron apoyadas por el Banco Popular en el 2021. (Banco Popular y de Desarrollo Comunal, 2023u)

Dimensión Ambiental

El Banco Popular está a la altura de las empresas que dirigen sus esfuerzos hacia la conservación del ambiente como parte de sus gestiones de proyección:

Según el informe del Banco Popular para el 2021 con la Banca Empresarial fueron realizados desembolsos para proyectos ambientales por un monto total de €9 275 161 943

Banca Empresarial Corporativa cuenta con una oferta de productos y servicios para proyectos que incluye un componente ambiental, los cuales están dirigidos al sector empresarial, organizaciones sociales y el sector público como se detalla a continuación.

1. Gestión del recurso hídrico
2. Manejo y disposición de residuos sólidos
3. Manejo y disposición de sustancias tóxicas
4. Generación de energía limpia
5. Eficiencia energética
6. Disminución de emisiones de carbono
7. Protección del medio ambiente (Banco Popular y de Desarrollo Comunal, 2023v)

Dimensión político institucional

A nivel institucional, las políticas del Banco Popular y de Desarrollo Comunal se rigen en primera instancia por la Ley 1644 de 1953 - Ley Orgánica del Sistema Bancario Nacional - Costa Rica el cual indica en su artículo primero:

El Sistema Bancario Nacional estará integrado por: 1) El Banco Central de Costa Rica. 2) El Banco Nacional de Costa Rica. 3) El Banco de Costa Rica. (...) 6) Cualquier otro banco del Estado que en el futuro llegara a crearse. 7) Los bancos comerciales privados, establecidos y administrados conforme con lo prescrito en el título VI de esta ley. 8) La sucursal bancaria domiciliada en Costa Rica de un banco extranjero. El Sistema se registrará por la presente ley, la Ley Orgánica del Banco Central de Costa Rica y las demás leyes aplicables, así como por los respectivos reglamentos. (CEPAL-NACIONES UNIDAS, s.f.)

Por otra parte, la política institucional del Banco Popular está regida como indica el siguiente artículo de Ley Orgánica del Banco Popular y de Desarrollo Comunal:

El Banco Popular y de Desarrollo Comunal es una institución de Derecho Público no estatal, con personería jurídica y patrimonio propio, con plena autonomía administrativa y funcional. Su funcionamiento se regirá por las normas del Derecho Público. El banco tendrá como objetivo fundamental dar protección económica y bienestar a los trabajadores, mediante el fomento del ahorro y la satisfacción de sus necesidades de crédito. Con este propósito procurará el desarrollo económico y social de los trabajadores, para lo cual podrá conceder créditos para necesidades urgentes, así como para la participación del trabajador en empresas generadoras de trabajo que tengan viabilidad económica. Asimismo, podrá financiar programas de desarrollo comunal. *Reformado por el artículo 1° de la Ley N° 7031 de 14 de abril de 1986 . (Sistema Costarricense de Información Jurídica, 2023)

Así mismo el artículo 14 de la mencionada ley indica lo siguiente:

Capítulo III De la dirección y Administración Artículo 14.-* La orientación de la política general del banco corresponderá a la Asamblea de Trabajadores; su definición, a la Junta Directiva Nacional, y la administración, a la Gerencia General. La Asamblea será un órgano representativo de los trabajadores y estará integrada por doscientos noventa delegados y delegadas, de la siguiente manera: a) Cuarenta representantes del sector de Desarrollo Comunal. b) Doscientos cincuenta representantes que serán designados proporcionalmente al número de afiliados a cada sector. El banco popular y de Desarrollo Comunal deberá levantar un censo de todos los ahorrantes obligatorios y especificar, en cada caso, la afiliación a cada sector, con una periodicidad de tres meses, por lo menos. Las delegaciones a la Asamblea de cada uno de los sectores y movimientos de trabajadores

deberán estar integradas por un cincuenta por ciento (50%) de mujeres, como mínimo. Para garantizar la participación de los grupos de minoritarios cuyo número de afiliados sea insuficiente para tener un delegado, deberá nombrárseles a un representante. Los miembros de la Asamblea permanecerán en sus cargos cuatro años y podrán ser reelegidos o reelegidas por otro período igual. *Reformado por ley N° 8322 de 21 de octubre del 2002, Ley de Democratización de las Instancias de Decisión del banco popular y de Desarrollo Comunal (Este artículo fue sometido a proceso N° 13-003409-0007-CO de acción de inconstitucionalidad ante la Sala Constitucional, publicada en el Boletín Judicial N° 75 del 19 de abril del 2013. La publicación no suspende la vigencia de la norma en general, sino únicamente su aplicación en los casos y condiciones señaladas). Artículo 14 bis.-* Serán funciones de la Asamblea de Trabajadores: a) Señalar las pautas generales que orienten las actividades del banco. b) Designar a cuatro directores ante la Junta Directiva, conforme al artículo 15 de esta Ley. c) Acreditar el ingreso de nuevos representantes a la Asamblea, según los criterios y requisitos que disponen esta Ley y su Reglamento. d) Conocer del informe de labores y resultados del ejercicio anual, que la Junta Directiva Nacional le presentará en las asambleas ordinarias. e) Conocer del informe general de la Auditoría General de bancos, cuyas recomendaciones le serán vinculantes. f) Integrar la Comisión Permanente de la Mujer, la cual dispondrá de contenido económico y presupuestario. g) Integrar el Comité de Vigilancia, encargado de supervisar y vigilar todas las prácticas discriminatorias por razones de etnia, religión, género, orientación sexual, condición económica o discapacidad física. La Comisión Permanente de la Mujer tendrá las siguientes funciones: 1.- Velar por la existencia de mecanismos que posibiliten a las delegadas la participación real y efectiva en la Asamblea de Trabajadores, así como en otras

instancias político-económicas del banco. 2.- Servir de enlace entre las trabajadoras y las distintas instancias de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras del banco popular y de Desarrollo Comunal, a fin de darles a conocer las oportunidades de crédito y las formas de acceder a él. 3.- Dar seguimiento a los acuerdos dictados por la Asamblea de Trabajadores del banco popular y por sus órganos, en relación con la mujer, así como las funciones que le otorgan esta y otras leyes especiales. 4.- Ejecutar los acuerdos relacionados con la mujer, dictados por la Asamblea Plenaria y sus órganos, así como las funciones que le otorgan esta y otras leyes especiales. La Asamblea de los Trabajadores se reunirá ordinariamente cada año y, extraordinariamente, cuando lo soliciten el presidente o un veinticinco por ciento (25%) de sus miembros. En todos los casos, la convocatoria será pública y se hará con quince días de anticipación. El quórum para las sesiones de primera convocatoria estará conformado por la mitad más uno de los delegados. De no haber quórum a la hora indicada, la sesión se celebrará una hora después con los delegados presentes. La Asamblea de Trabajadores para su funcionamiento nombrará de su seno un Directorio Nacional, que estará integrado por un presidente o una presidenta, un secretario o una secretaria y dos vocales; todos ellos permanecerán en sus cargos un año. La Asamblea deberá integrar el directorio nacional al menos con un cincuenta por ciento (50%) de mujeres. Todos los cargos del Directorio se desempeñarán ad honórem. El banco brindará el apoyo administrativo y logístico para la realización de las sesiones de la Asamblea. *Adicionado por el artículo 1° de la Ley N° 7031 de 14 de abril de 1986 *Reformado por Ley N° 8322 de 21 de octubre del 2002, Ley de Democratización de las Instancias de Decisión del banco popular y de Desarrollo Comunal. Ley Orgánica del Banco Popular y de Desarrollo Comunal. (Sistema Costarricense de Información Jurídica, 2023)

Análisis de la situación actual

Macroentorno

El macroentorno en el que se desenvuelve el Banco Popular de Costa Rica y Desarrollo Comunal lo constituyen las macromagnitudes de Costa Rica en los que se toman en cuenta los siguientes:

Costa Rica Datos Generales. Costa Rica, situada en América Central, tiene una superficie de 51.100 Km² con lo que se encuentra entre los países más pequeños. Costa Rica, con una población de 5.128.000 personas, se encuentra en la posición 119 de la tabla de población, compuesta por 196 países y tiene una densidad de población de 100 habitantes por Km². Su capital es San José y su moneda Colones Costarricenses. Es la economía número 76 por volumen de PIB. Su deuda pública en 2020 fue de 36.552 millones de euros, con una deuda del 67,51% del PIB. Su deuda per cápita es de 7.128 € euros por habitante. Además la última tasa de variación anual del IPC publicada en Costa Rica es de septiembre de 2021 y fue del 2,1%. (*Datosmacro, 2023*)

En cuanto al Índice de Desarrollo Humano o IDH, que elabora las Naciones Unidas para medir el progreso de un país y que en definitiva nos muestra el nivel de vida de sus habitantes, indica que los costarricenses se encuentran en el puesto 62. Si la razón para visitar Costa Rica son negocios, es útil saber que Costa Rica se encuentra en el 67º puesto de los 190 que conforman el ranking *Doing Business*, que clasifica los países según la facilidad que ofrecen para hacer negocios. En cuanto al Índice de Percepción de la Corrupción del sector público en Costa Rica ha sido de 57 puntos, así pues, se encuentra en el puesto 42 del ranking de percepción de corrupción formado por 179 países. (*Datosmacro, 2023b*)

Factores Ambientales. Los factores ambientales en Costa Rica sólo han llegado a la vanguardia de la planificación estratégica empresarial en los últimos años. Han cobrado importancia debido a la creciente escasez de materias primas, a los objetivos de contaminación, a hacer negocios como una empresa ética y sostenible, y a los objetivos de huella de carbono establecidos por las administraciones públicas. (Datosmacro, 2023c)

Factores Socioculturales. Los factores sociales y socioculturales en Costa Rica son las áreas que involucran las creencias y actitudes compartidas de la población. Estos factores incluyen el crecimiento de la población en Costa Rica, la distribución de edad en Costa Rica, las actitudes profesionales y otros. En conjunto, véase los entornos políticos, sociales y económicos de Costa Rica. (Datosmacro, 2023d)

Entorno Político. Describe las fuerzas económicas generales que podrían afectar al éxito de una organización. Los factores económicos en Costa Rica tienen un impacto significativo en la forma en que una organización hace negocios y también en su rentabilidad. Los factores incluyen el crecimiento económico, las tasas de interés, los tipos de cambio, la inflación, los ingresos disponibles por consumidores y la facturación de las empresas. Los gobiernos nacionales y las organizaciones supraestatales con competencia utilizan, cuando es posible, el control de los tipos de interés, la política fiscal y el gasto público como principales mecanismos que emplean para ello. Los factores microeconómicos tienen que ver con la forma y hábitos de consumo de la población y, en

menor medida, de los gastos empresariales. En conjunto, véase los entornos políticos, sociales y económicos de Costa Rica. (Países.chamberry.org, 2020)

Entorno Tecnológico. Los negocios son cada vez más tecnológicos, de ahí la importancia de este análisis. Los factores tecnológicos tienen en cuenta la tasa de innovación y desarrollo tecnológico que puede afectar a un mercado o industria. Los factores podrían incluir los cambios en la tecnología digital o móvil, la automatización, la investigación y el desarrollo. Aparte de la tecnología digital, pero también hay que tener en cuenta los nuevos métodos de distribución, fabricación y también la logística. Se describe la tecnología que puede afectar la forma en que una organización en Costa Rica produce, distribuye y comercializa sus productos y servicios (Países.chamberry.org, 2020).

Microentorno

A continuación se describe el ambiente interno de la Oficina de Puriscal el cual constituye el microentorno en esta investigación así como lo clientes y funcionarios, tal como lo indica la página del Banco Popular:

El funcionario en el desempeño de sus funciones colabora con el servicio que se brinda al cliente al amparo de procedimientos, normativas y un marco legal en el ejercicio de sus funciones. Asimismo, la oficina es parte y posee una estructura diseñada para facilitar la labor diaria de los funcionarios, cumpliendo así con los estándares de diseño y el buen equilibrio del ambiente laboral, los procesos, y el servicio al cliente. La oficina cuenta con una jerarquía definida mediante la cual el Gerente General dirige al logro de estrategias y objetivos buscando el compromiso del equipo de trabajo en aras de una

Análisis F.O.D.A.

El Análisis FODA, también conocido en los países hispanohablantes como DAFO o DOFA y en los angloparlantes como SWOT, es una herramienta clave para hacer una evaluación pormenorizada de la situación actual de una organización o persona sobre la base de sus debilidades y fortalezas, y en las oportunidades y amenazas que ofrece su entorno. (Huerta, 2020)

A continuación, se visualiza el FODA de la Oficina de Puriscal del Banco Popular.

Figura 6

Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas de la Oficina de Puriscal del Banco Popular y Desarrollo Comunal.

<p>Fortalezas</p> <ol style="list-style-type: none">1. Banco estatal que busca la cercanía y confianza con los clientes.2. Productos Competitivos y únicos en el mercado.3. Sociedades anónimas fuertes y estables, con excelente participación en el mercado.4. 2021 cumplimiento de utilidades al 98% que permiten inversión y estabilidad.5. Oferta de las mejores tasas de interés en créditos de vivienda.	<p>Oportunidades</p> <ol style="list-style-type: none">1. Consolidar su participación en el mercado como Banca Principal del sector privado.2. Crecer en el sector Corporativo y Empresarial.3. Mejorar la capacidad de negociación de los productos financieros.4. Mejorar uso de tecnología de comunicación y campañas de Marketing.
<p>Debilidades</p> <ol style="list-style-type: none">1. Relación con los clientes poco competitiva.2. Brechas tecnológicas de los funcionarios.3. No se cuenta con Calidad del dato.4. Estabilización del CORE bancario.5. Falta de medición a los procesos para aplicar mejora continua.6. Falta de información centralizada de los clientes.	<p>Amenazas</p> <ol style="list-style-type: none">1. Rezago en la innovación en tecnología, servicios en la web y la aplicación móvil.2. Crecimiento de la tasa de desempleo.3. Un entorno con mucho dinamismo y competencia.

Nota: Elaboración propia.

Propósito del Banco Popular

Hacemos un alto en el camino para volver a las raíces, procurando el bienestar de la clase trabajadora, el desarrollo social como eje fundamental de la banca pública y competir en condiciones equilibradas en el mercado financiero, y así velar por que se cumplan los programas de desarrollo comunal, lo que nos permite ser un Banco distinto, organizado de manera diferente. (Banco Popular y de Desarrollo Comunal, 2023)

Misión

“Dar protección económica y bienestar a los trabajadores”

Visión.

“Ser el Conglomerado Financiero preferido de la población costarricense”

Valores Institucionales

Enfoque en el cliente. Nuestra prioridad es el cliente. Le brindamos productos y servicios acorde a sus necesidades y expectativas mediante una actuación íntegra y ética con estándares de excelencia.

Innovación. Impulsamos nuevas formas de hacer las cosas, mediante el uso de la tecnología y el desarrollo de procesos ágiles, eficientes y modelos de negocio que generen valor al cliente.

Compromiso Social y Ambiental. Nos comprometemos con el desarrollo económico, social y ambiental de la sociedad costarricense, con accesibilidad, solidaridad, inclusión y equidad.

Liderazgo Trabajamos con pasión, responsabilidad y transparencia para el logro de los objetivos, por medio del empoderamiento, la comunicación eficiente y el trabajo colaborativo de quienes laboramos en el Conglomerado Financiero, tenemos evolución constante porque transformamos nuestros conocimientos, competencias y habilidades humanas para habilitar una organización dinámica y flexible; capaz de adaptarse a los cambios. Hay transparencia en el sentido deber legal, ético y moral de actuar comprometidamente con los Principios y Valores y rendir cuentas oportunas de forma honesta, veraz y transparente. (Banco Popular y de Desarrollo Comunal, 2023)

Objetivos Estratégicos

Objetivo 1

Desarrollar y fortalecer el modelo de negocios propuesto para el bienestar social y económico de los trabajadores del país mediante un adecuado sistema de gobernanza y rentabilidad orientado a resultados y sentido de logro.

Objetivo 2

Lograr la rentabilidad financiera que impulse y sostenga el modelo de negocios para coadyuvar al propósito social que procura el bienestar de los trabajadores del país.

Objetivo 3

Consolidar una plataforma digital y el desarrollo de procesos que agilicen la perspectiva y respuesta al cliente.

Objetivo 4

Fortalecer una adecuada gobernanza, que asegure la disciplina del negocio y el control de la estrategia basado en una buena gestión directiva y gerencial que garantice el cumplimiento de los parámetros de alto rendimiento definidos en los lineamientos. (Banco Popular y de Desarrollo Comunal, 2023)

Marco Conceptual

Tema. Estudio y análisis del nivel de satisfacción del servicio al cliente interno y externo en la oficina de Puriscal del Banco Popular y Desarrollo Comunal de Costa Rica para el segundo semestre del año 2023.

El presente trabajo es una exposición de las variables sobre los que se sustentó. Como parte de este marco conceptual es importante definir y explicar los conceptos que trata y su relación con el tema de investigación a efectos de familiarizar al lector aún más con la problemática, sus hallazgos y las conclusiones y recomendaciones del estudio.

De acuerdo con lo anterior, se expone el punto de vista teórico de las principales Variables y conceptos en los que profundiza en el servicio al cliente interno y externo buscando mejorar su interacción mediante una propuesta en línea que proporcione información sobre clientes externos e internos y cómo se puede mejorar esa interacción mediante la información que provee la propuesta.

Metodologías de Análisis de Servicio al Cliente.

Dentro de los diferentes enfoques sobre el tema existen diversas metodologías todas ellas con formas diferentes de visualizar y atraer al cliente, a continuación se detallan algunas:

Modelo Canvas par la estrategia “ Conociendo a su Cliente”

Introducción

El presente es el modelo canvas para la estrategia denominada “Conociendo a su Cliente” de la oficina de Puriscal del Banco Popular y de Desarrollo Comunal.

Segmento de Clientes/Mercado.

La segmentación de mercado para el negocio la constituyen:

- Clientes Preferente
- Cliente Inversionistas
- Clientes Selectos
- Clientes Asalariados
- Clientes de Ingresos Propios
- Clientes Empresariales
- Clientes Corporativo
- Organizaciones Sociales
- Asadas
- Asociaciones Solidaristas
- Cooperativas
- Sindicatos
- Personas Trabajadoras Independientes.

Propuestas de Valor

Destacar en la sociedad costarricense como una institución moderna, con inteligencia financiera que genere servicios para cada necesidad como Big Data, aplicaciones móviles y una adecuada gestión de relaciones con los clientes y potenciales compradores (C.R.M.).

A continuación, se presentan las propuestas de valor del negocio.

- Diseño: el producto puede ser más bonito o el servicio más personalizado...
- Trato: fidelización del cliente, trato más cercano...
- Precio: precio bajo, más servicios al mismo precio...
- Innovación: incluir alguna innovación frente a tus competidores...
- Tiempo: duración del producto o servicio, garantías, tiempos de entrega...

Canales

Estaremos con el cliente por medio de los siguientes canales:

- Banca en línea
- Banca Móvil
- Cajeros Automáticos
- Sucursales
- Banca Fácil (Centro De Atención Telefónica)
- Sucursales Móviles
- Chatbots
- Landing Page

Relación con los clientes.

La relación con los clientes se establece mediante los siguientes medios:

- Redes Sociales
- Campañas Publicitarias
- Canales alternos
- Notificación de casos y Gestiones mediante email.
- Oficinas Comerciales
- Llamadas telefónicas

1. Distribución

El cliente recibe los productos por medio de:

- Sucursales de Atención al cliente
- Banca en línea
- Cajeros automáticos
- Banca fácil (Centro de Atención Telefónica)

- Sucursales Móviles
- Aplicaciones móviles

Relación con los clientes

Al cliente se le brinda información mediante los medios virtuales, aplicaciones, mails, llamadas telefónicas, en el momento que lo necesite para atención de sus consultas, gestiones y quejas, así como la publicidad, atención personalizada en la oficina. De cara al cliente potencial se realizan eventos y publicidad con la finalidad de atraerlos y fidelizarlos posteriormente.

Fuentes de Ingresos

Las fuentes de ingreso del negocio además de las captaciones como depósitos a cuentas corrientes y ahorros, emisión de inversiones a plazo son:

- Ingresos Financieros (Intereses sobre crédito)
- Comisiones y tarifas de servicios
- Rendimiento de la cartera de inversiones
- Ingresos de las sociedades anónimas

Recursos clave

Los recursos clave mediante los cuales la oficina le hace frente a la atención del cliente y demás operaciones relacionadas con las partes interesadas en el negocio se encuentran:

- 29 empleados de la Oficina
- 102 sucursales de apoyo en todo el país.
- 417 cajeros automáticos en todo el país
- Clientes potenciales
- Servicio de atención al cliente
- Marca y tradición

- Saber cómo y que experimentan los clientes.
- Plataforma TI
- Big Data

Actividades clave

Dentro de las acciones que generan mayor atractivo para el cliente se encuentran:

- Transformación digital
- Implementación Neo Banco
- Investigación de mercados
- Servicio al Cliente
- Banca Corporativa
- Tarjetas de Crédito
- Proyecto para Calidad del Dato
- Banca Social

Asociaciones clave

Hay una serie de personas/empresas con las que es vital llevarse bien y mejorar continuamente las relaciones comerciales. Desde Una externalización de servicios, un socio comercial o un proveedor de productos, pueden hacer que tu negocio funcione, genere ingresos y reduzca costes. Analiza las asociaciones clave de tu negocio y empieza por generar un vínculo provechoso.

- Competidores: Bancos del Estado, Mutuales, Cooperativas en Puriscal.
- No competidores: Gobierno (Educación, Salud, Seguridad), Instituto Nacional de Aprendizaje Universidades y fundaciones, Puriscal y zonas aledañas cuenta con un comercio en crecimiento que constituye nuevas oportunidades de negocios para el Banco.

- Proveedores: Los proveedores del Banco son en su gran mayoría los que se tienen por contratación administrativa, alquileres, leasing, y algunos ocasionales locales de artículos menores. Algunos servicios de reparación y mantenimiento ocasionales con compañías proveedoras de servicios públicos.

Estructura de costos.

La estructura de costos de la oficina está contemplada por una serie de rubros a nivel local y de participación a nivel Institucional como los son:

- Gastos Financieros
- Infraestructura de TI
- Inversiones Fintech
- Programas de Capacitación
- Empleados
- Impuestos

Plan de la estrategia.

A continuación, se detalla el plan de la estrategia “Conociendo a tu cliente”, explicando como documento que explica que es nuestro negocio, es también un requisito fundamental para obtener inversores, solicitar ayudas públicas y obtener financiación bancaria.

La oficina de Puriscal del Banco Popular y Desarrollo Comunal presta servicios de intermediación financiera a la comunidad de Puriscal y zonas aledañas.

Uno de los pilares fundamentales del negocio lo es el cliente, sin embargo existe poca información del cliente o no se encuentra centralizada y esto impide una correcta interacción. Problemas que se suman a esto es la falta de conocimiento que tiene el personal de la oficina sobre los tiempos óptimos de respuesta de los procesos que realizan en la atención al cliente, consultas, gestiones, y quejas.

De acuerdo con lo anterior es necesario contar con un sistema de información como, “Conociendo a tu Cliente”; que permita esa correcta interacción entre clientes externos e internos de la oficina de Puriscal del Banco Popular y Desarrollo Comunal de Costa Rica.

Origen de la estrategia “Conociendo a tu cliente”

La idea de la estrategia “Conociendo a tu Cliente” viene de la falta de información y datos centralizados de los clientes, la cual es palpable e impide una correcta interacción con los clientes de la oficina de Puriscal del Banco Popular.

Objetivos del modelo de negocio “Conociendo a su cliente”

Implementar la estrategia de “Conociendo a tu cliente” que mejore la interacción del cliente interno y externo en la oficina de Puriscal del Banco Popular.

Objetivos específicos del modelo de negocio Conociendo a tu cliente”

1. Investigar toda la información referente a los clientes externos de la oficina de Puriscal del
2. Banco Popular.
3. Concentrar la información de los clientes en un solo sistema de consulta que interactúe con la plataforma de servicios de la oficina de Puriscal del Banco Popular.
4. Capacitar a los funcionarios en el manejo e interacción con el módulo de información “Conociendo a mi cliente”.

Plan de Marketing

Estudio de mercado.

De acuerdo con información de la Municipalidad de Puriscal, el cantón tiene una superficie de 553.66 km² y una población aproximada a los 39.043 habitantes, además, está conformado por los

distritos de: Santiago con 12600, Mercedes Sur 7099, Barbacoas 4486, Grifo Alto 1942, San Rafael 2009, Candelarita 1753, Desamparaditos 794, San Antonio 4720 y Chires 3640. Esto implica un aumento de aproximadamente un 11% desde el año 2011 que se realizó el último censo de INEC en comparación con los datos presentados de la misma entidad para el año 2022.

Dentro de las principales actividades económicas se encuentra la agrícola con el cultivo del café, piña, plantas ornamentales, caña de azúcar y tabaco además de la producción lechera. Su desarrollo futuro se concentra en la diversificación de la producción lechera y una planta de procesamiento y empaque de productos cárnicos.

El clima en Puriscal es tropical lluvioso, las temperaturas son cálidas todo el año, hay mucha humedad en el aire, las lluvias son abundantes y los meses más lluviosos son de mayo a noviembre.

La municipalidad de Puriscal elaboró en el 2020 un Plan Cantonal de Desarrollo Humano Local 2021- 2030 que se sustenta en una experiencia de planes elaborados desde el año 2010. Conocer el potencial de las comunidades es fundamental para estructurar su desarrollo. En un proceso constructivista, participativo y prospectivo, este desarrollo representa una oportunidad para atraer más clientes por lo que es menester mejorar la interacción con el cliente interno y externo de la Oficina de Puriscal del Banco Popular.

La población en Puriscal lo son personas que tienen hábitos de compra definidos, las compras básicas las realizan mayormente en la localidad en 5 Supermercados de nivel medio a bajo, tiendas, almacenes en general, 3 depósitos de materiales para construcción, cooperativas, estética, restaurantes y bares, panaderías y servicios generales, librerías, ventas de repuestos, 2 gasolineras, una Tabaquera unos pocos centros turísticos y en su gran minoría entretenimiento.

También existen centros de educación universitaria a nivel privado 4 universidades en total, varios institutos para universitario y algunas academias como la de música en pequeña escala. Sin embargo, la actividad comercial es creciente y con un movimiento diario de mucha circulación de efectivo lo cual hace importante mejorar la interacción con los clientes.

Competencia

La competencia lo son 2 Bancos estatales, Mutuales, Cooperativas que tienen una gran cantidad de clientes además de prestamistas informales.

Cuadro 1

Cuadro comparativo de la competencia

Nombre	Banco			Análisis
	Banco Popular	Nacional de Costa Rica	Banco de Costa Rica	
Producto	Servicios Financieros	Servicios Financieros	Servicios Financieros	Los tres tienen alguna ventaja BCR cercanía al centro, Nacional y Popular sobre calles de mucho tránsito.
Localización	Centro de Puriscal	Centro de Puriscal	Centro de Puriscal	
Nombre	Banco			Análisis
	Banco Popular	Nacional de Costa Rica	Banco de Costa Rica	
Publicidad y marketing en la Zona	Agresivo	Medio	Medio	Posición entre los mejores 10 Bancos de la Región Según Rankingslatam
Ranking en Centroamérica según la página de estrategia y negocios	8	2	4	
Cuota de Mercado	11.60%	18.70%	12.70%	
Composición de activos	6058	11896	9016	

Análisis F.O.D.A.

En este apartado se recomienda realizar un análisis DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades). Rellenando el cuadro siguiente, deberás incluir las "debilidades" y "fortalezas" que son aquellos factores que afectan a tu empresa por cuestiones internas. Las "oportunidades y "amenazas" son de carácter externo y hacen referencia al entorno social, político, cultural, tecnológico, legal o económico.

Cuadro 2

Fortalezas Oportunidades Debilidades y Amenazas.

Fortalezas 1.La busca una mejor interacción con los clientes. clientes. 2.Productos Competitivos y únicos en el mercado. 3.Se ha cumplido con las utilidades propuestas. 4.Oferta de las mejores tasas de interés en créditos de vivienda.	Oportunidades 1.Creciente comercio en el sector 2.Nuevas estrategias comerciales y de producción impulsadas en la comunidad 3.Mejorar la capacidad de negociación de los productos financieros. 4.Mejorar uso de tecnología de comunicación y la interacción con los clientes.
Debilidades 1.Falta de información de los clientes y datos centralizados. 2.Brechas tecnológicas y cognitivas sobre servicio al cliente de los funcionarios. 3.No se cuenta con Calidad del dato. 4.Falta de medición a los procesos para establecer tiempos de respuesta.	Amenazas 1.Rezago en la innovación en tecnología, servicios en la web y la aplicación móvil. 2.Crecimiento de la tasa de desempleo. 3.Un entorno con mucho dinamismo y competencia.

Nuestra clientela/público objetivo

De acuerdo con estudio realizado el 47% de la población encuestada se encuentra ubicada en un rango de edad entre 18 y 35 años, otra parte importante lo son clientes de rangos entre 35 y 50 años con 26%, los adultos mayores se ubicaron en la cuarta posición con un 11%.

En cuanto al género de nuestros clientes en su gran mayoría son mujeres en un 53%.

El nivel académico en su mayoría es universitario con un 55% de la muestra estudiada y un 26% secundaria. En cuanto a la antigüedad de los clientes un 47% tienen más de 5 años de laborar lo que indica que es cliente fiel que debe ser bien identificado, sigue el cliente que posee entre 1 y 5 años de operar con el Banco Popular mediante los servicios de la Oficina de Puriscal, no menos importante el segmento de clientes que tienen 1 o menos de un año ya que se debe fidelizar y mantener.

Marketing Mix

En cuanto al marketing mix, son productos y servicios financieros de captación de cuentas corrientes, ahorros, inversiones a la vista y crédito en todas sus formas, venta y compra de divisas, pensión complementaria, todos de alta calidad y confiabilidad con un bajo nivel de riesgo y el respaldo de la Superintendencia de Entidades Financieras (SUGEF).

La marca de los productos Banco Popular por su logotipo, combinación de colores y slogan, permiten hacer más llamativas las campañas de publicidad y estrategias de Marketing. El uso de un color cálido como el naranja resaltado sobre fondos blancos y grisáceos a veces, nos permite diferenciarnos de la competencia que utiliza más colores frescos o neutros, nos posiciona como más intensos y alegres, más dinámicos.

Los productos financieros que se ofrecen abarcan prácticamente todas las necesidades del mercado financiero con productos hechos a la medida de cada cliente, sea de altos ingresos, empresarios, corporativos, personas físicas, con tasas atractivas.

Distribución.

La estrategia de distribución de productos se realiza en la oficina en su gran mayoría debido al riesgo que enmarca a los productos financieros por el alto nivel de delincuencia que vive el país y el incremento de robos se han reforzado las seguridades en cuanto a información y datos telefónicos de los clientes, el trasiego de efectivo y la entrega de tarjetas entre otros.

En cuanto a los proveedores lo son empresas de bienes y servicios que han realizado el proceso de contratación respectivo con el Banco por lo que están altamente calificados y proveedores menores cuando se ocupa algo de urgencia para la continuidad de las operaciones de la oficina.

Promoción.

Tal como se dijo anteriormente los colores de la institución nos diferencian de la competencia que usualmente tiene colores frescos o el tradicional rojo, esto fortalece la imagen corporativa ya que la mezcla de colores con el nombre de marca, el logotipo, y un personal uniformado con tonos grises y blancos y bordados en naranja dan una elegancia única en el mercado financiero.

Otra situación que facilita la política de comunicación, promoción, difusión. de nuestro negocio deberá estar enmarcada en una estrategia que nos permitirá desarrollarla de un modo planificado y ordenado. Nuestra estrategia de comunicación tiene que unir tantos aspectos informativos como publicitarios, es decir, para dar a conocer nuestro negocio, pero también para convencer a la clientela de que nuestro producto o servicios satisfacen sus necesidades. Las estrategias de comunicación, publicidad y promoción se realizan por todos los canales conocidos desde la telefónica hasta los medios electrónicos y la tecnología disponible.

Precios y Costos de producción.

Por el tipo de estrategia de que se trata “Conociendo a su cliente” usará los mismos recursos del Banco y no significará mayor esfuerzo que el de servicio al cliente ya que la información se irá actualizando por parte de todos los funcionarios cada vez que se presenten en ventanilla y por otros medios de contacto. Los costos de los productos ya están determinados por el Banco.

Plan de ventas y compras.

Por el tipo de estrategia no se puede desarrollar un plan de ventas o compras ya que la necesidad imperante no es aumentar utilidades o ventas, sino mejorar la interacción con los clientes y mejorar la información que de ellos se tiene.

Inversiones necesarias para la puesta en marcha.

La puesta en marcha de la estrategia “Conociendo a su cliente” no tiene costos significativos por hacerse sobre la marcha de los procesos de atención al cliente ya establecidos, y el de concentrar esa información en un único módulo que interactúe con todos los demás como crédito, cuentas corrientes, ahorros, etc.

Plan de recursos humanos

En este apartado se necesita coordinar con el personal por parte de la gerencia para que se encarguen de recabar la información toda vez que atienden un cliente y que esta quede debidamente digitada en la base de datos que luego se migrará hacia los otros módulos como crédito, contabilidad etc. En este sentido se involucrará todo el personal de la oficina dentro del desarrollo normal de sus funciones.

Aspectos Jurídicos

En este apartado el Banco cuenta con todos los aspectos jurídicos en regla para operar la estrategia “Conociendo a su Cliente.”

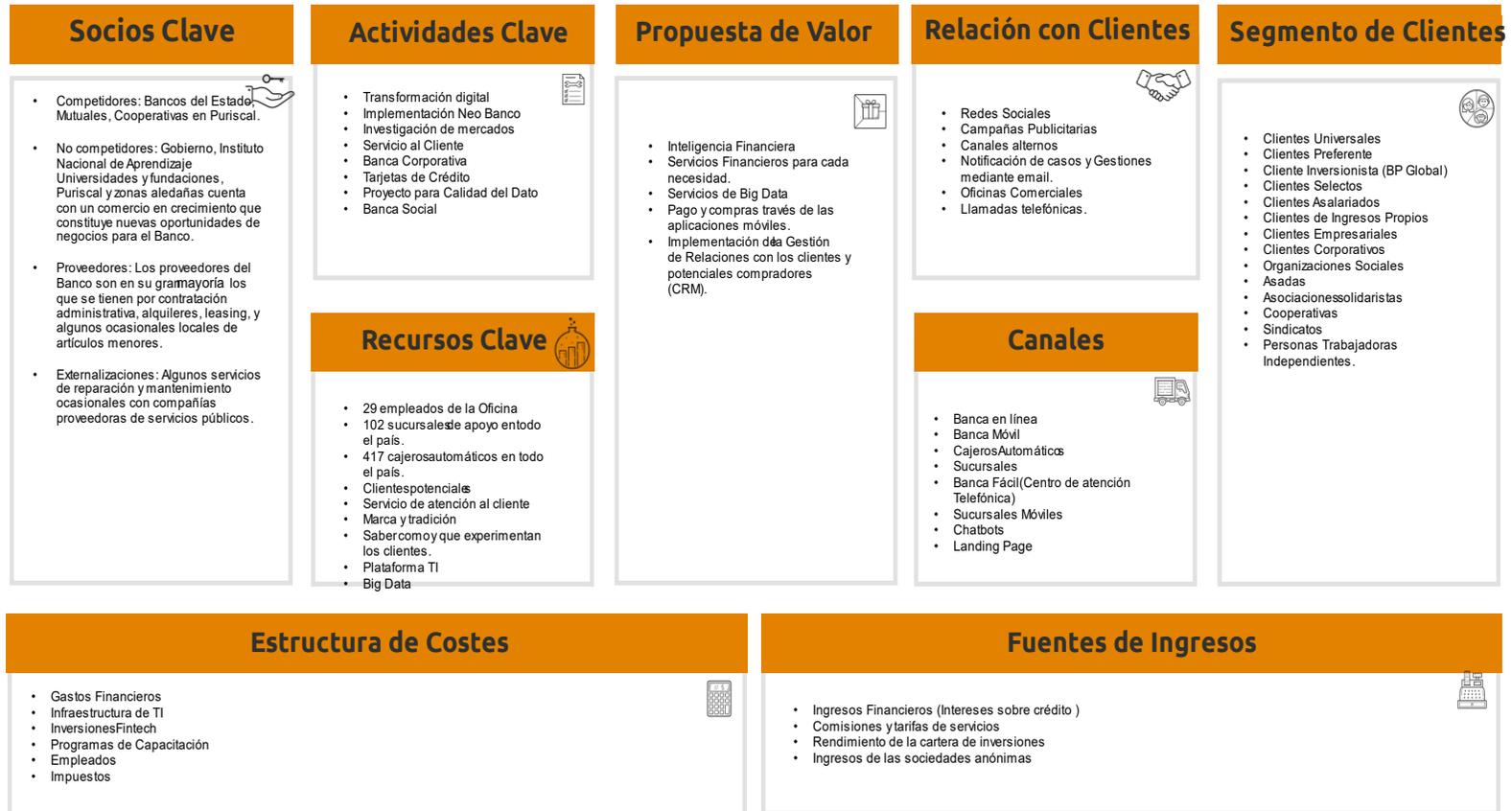
Plan Economico Financiero

La estrategia no involucra costos ni inversiones significativas que ameriten flujos de efectivo para estimar un plan financiero ya que son operaciones que formarán parte de las mismas funciones que se realizan en servicio al cliente.

Cuadro Modelo Canvas de la Estrategia “Conociendo a su Cliente”

A continuación, se detalla el cuadro con el modelo Canvas para la estrategia “Conociendo a su cliente de la oficina de Puriscal del Banco Popular de Costa Rica:

Modelo de Canvas “Conociendo a su Cliente” para la oficina de Puriscal del Banco Popular de Costa Rica



Inbound Marketing. Sin duda el enfoque hacia el cliente ha cambiado con el correr del tiempo, uno de ellos es el Inbound Marketing de acuerdo con la siguiente definición:

El Inbound Marketing se basa en la idea de crear y compartir contenido orientado a un público objetivo específico, para conquistar el permiso de comunicarse con el potencial cliente de forma directa, creando una relación que puede ser duradera.

En otras palabras, en lugar de interrumpir a los clientes potenciales, la idea es atraerlos por medio de contenidos relevantes. Por eso, el marketing de contenidos es un aliado especial del Inbound.

Así, las personas impactadas por esos contenidos tienden a sentir confianza, hasta el punto de permitir que la empresa se acerque más y, poco a poco, construya una relación saludable que puede resultar en una venta.

No es por casualidad que el término Inbound Marketing puede ser traducido como Marketing de Atracción.

En resumen, el Inbound Marketing es la estrategia en la cual los clientes potenciales, también nombrados leads vienen a tu empresa, atraídos por tu mensaje. A partir de ahí, es más fácil presentar tus soluciones, transformarlos en clientes e incluso promotores de tu marca (Giraldo, 2022).

Por su parte González (2019) en su estudio para elevar la experiencia en el servicio al cliente interno en Socomedi Multisolutions S.R.L, Santo Domingo República Dominicana, mediante la aplicación de un diagnóstico aplicado a colaboradores sobre los valores de la empresa. (pág. 11)

El Inbound Marketing es una metodología muy acertada de marketing ya que se basa en la conducta humana de hoy en día. En cuanto a bancos y otras instituciones de índole financiera se trata y quieren aumentar la confianza y conocer bien el

mercado antes de tomar decisiones. Al respecto indica que “la banca digital y móvil están aumentando en respuesta a la creciente demanda y expectativa de sus clientes, pero las estrategias de marketing de estas instituciones siguen siendo las mismas que solían usarse con sus productos análogos.” (Guinguis, 2019)

Cuando los bancos los bancos buscan establecer relaciones y dar confianza a sus clientes, tendrán en la estrategia de Inbound una solución satisfactoria a sus retos, bastará con tener un sitio bien diseñado y que sea compatible con dispositivos móviles y una página que brinde información objetiva y buena imagen en redes. En el artículo de LinkedIn, se menciona las ventajas del Inbound para bancos.

¿Cómo beneficia el Inbound a los bancos?

La competencia que existe en la industria de servicios bancarios hace que existan muchas instituciones de este tipo con una oferta amplia de productos tales como “tarjetas de crédito, créditos hipotecarios, aplicaciones, programas de puntos, etc”. (Guinguis, 2019)

Lo que genera el Inbound Marketing en esta industria es una experiencia integral en línea y brinda al cliente potencial información necesaria para la toma de decisiones. Por ello es muy importante tiene en cuenta para la implementación de Inbound para bancos:

Los elementos de implementar el inbound en la banca

Primero: el marketer del banco debe tener contenido y conocimiento relevante y de su propiedad.

En segundo lugar, el marketer de Inbound bancario necesita formas de distribuir esta información (plataformas interactivas).

En tercer lugar, el banco debe tener acceso a una lista sus mercados específicos (leads)

El cuarto y último elemento de una campaña exitosa: el análisis de datos y métricas. (Guinguis, 2019)

Cuando toda esta corriente esté fluyendo quien tenga a cargo la estrategia de Inbound puede trabajar en forma directa con la unidad de ventas de la entidad bancaria y así asegurarse de hacerlo de forma que permita el logro de los objetivos pudiendo hacer correcciones donde se necesite.

Neuromarketing:

Otra de las tendencias modernas sobre marketing del consumidor es el Neuromarketing que se puede definir a continuación:

El neuromarketing como campo emergente de investigación combina herramientas derivadas de la neurociencia con la propia ciencia constitutiva del marketing, ofreciendo soluciones significativas, en muchos casos inéditas en su formulación, para sectores diversos de actividad y que contribuyen de modo decisivo a potenciar el desempeño e interacción entre la reacción del usuario y el estímulo proyectado hacia el mismo. Se plantea como objetivo central analizar desde una perspectiva teórica el neuromarketing, con la finalidad de precisar aquellas herramientas esenciales de aplicación y medición. Las herramientas de medición utilizadas en estudios de neuromarketing (podrían también ser empleadas en estudios sujetos a los ámbitos de la neuro comunicación, neuro política en este sentido, cobran especial relevancia la electroencefalografía y la actividad electrotérmica usadas para resolver problemas empresariales y de marketing. Los datos obtenidos desde la psicofisiología del posible cliente suelen ser combinados también con respuestas de cuestionarios. A pesar de que su praxis puede implicar problemas de orden ético en aumento, su uso podría representar la solución a grandes desafíos. (Tinoco, et al. 2020)

La resonancia magnética funcional.

Con respecto a este enfoque es parte del enfoque de neuromarketing y se define así:

La resonancia magnética funcional, es una herramienta usada principalmente para estudios de neurociencia y neurofisiológicos. Como técnica empleada en los estudios de neuromarketing, no maneja bajos costos, pero ayuda a comprender la clave de procesos cognitivos, como el envejecimiento en el trabajo de la memoria (Tinoco y otros, 2020).

Customer centric.

Aunque todas las empresas tienen en cuenta al cliente, muchas de ellas están más centradas en el mercado que en el consumidor. Las empresas si bien es cierto hoy en día se tienen en cuenta al cliente, se centran más en el mercado, pero cuando el enfoque se hace en el cliente mismo buscando su fidelidad y satisfacción es cuando se habla de estrategia customer centric que es practicada por empresas como Amazon e Ikea entre otras:

Customer centric se traduce en español como centrado en el cliente. Se trata de una estrategia empresarial que toma al cliente como punto de referencia a la hora de llevar a cabo cualquier proceso o acción. Esto va mucho más allá de limitarse solo a ofrecer un buen servicio que garantice la satisfacción del consumidor a corto plazo, sino que tiene en cuenta todos los aspectos relacionados con la experiencia de usuario (especialmente importante en el e-commerce), desde el momento anterior a la venta, durante el proceso de venta, el servicio posventa y la satisfacción final del cliente respecto a la compra realizada y el posicionamiento que la compañía tiene en la mente del comprador. Es decir, una estrategia customer centric está diseñada completamente en el consumidor, adoptando un enfoque completo de 360°. O sea, un enfoque global. (Centric, 2023).

La estrategia de customer centric tiene algunas ventajas como:

1. Una estrategia customer centric logra fidelizar a los clientes a largo plazo.

2. Permite ampliar las ventas al tener clientes más fieles a la marca.
3. Favorece que la empresa se posicione muy positivamente en la mente del comprador.
4. Es la mejor manera de garantizar que se tendrá un “cliente feliz”.
5. Consigue que el cliente se termine convirtiendo en embajador de la marca. (Centric, 2023)

Cómo aplicar las estrategias customer centric

Para el caso de la aplicación de una estrategia customer centric, bastará con la adaptación a cada tipo de cliente de la organización, que tienen en común los siguientes aspectos:

Según la página web de DispatchTrack la Segmentación se define como de los clientes

Así mismo se sigue indicando en la página DispatchTrack, que:

Uno de los elementos más importantes de cualquier estrategia customer centric pasa por la diferenciación de los clientes. Es decir, no tratar a todos los clientes por igual, sino adaptar la relación empresa-cliente acorde a las necesidades individuales y particulares de cada cliente. Debido a esto, un primer paso necesario en cualquier estrategia customer centric consiste en segmentar a los clientes según sus características particulares para poder ofrecerles un servicio adaptado y que responda realmente a sus necesidades concretas. Por ejemplo, en el caso de una empresa de gestión logística, cobran especialmente importancia los aspectos relativos al servicio de última milla, ya que definirán de forma determinante la satisfacción del cliente final.

Escucha activa

Otro elemento fundamental de cualquier estrategia customer centric es la escucha activa o, lo que es lo mismo, que exista una comunicación fluida entre empresa y

cliente y que esta escucha sirva para solucionar las necesidades del cliente. En este sentido, es fundamental el tradicional servicio de atención al cliente, pero no se deben dejar de lado las redes sociales y los chats que estas ofrecen. (Centric, 2023)

Facilitar el customer journey

Se entiende por customer journey todo el proceso que el cliente lleva a cabo desde que tiene una necesidad hasta que la satisface. Facilitar este proceso implica que cada una de sus fases sean sencillas, rápidas y eficientes, para lo que es necesario diseñar los procesos previamente y poniéndose en la piel del cliente. (Centric, 2023)

Customer Journey Map

En español se denomina mapa de experiencia del cliente, el customer journey map es: Una representación visual del proceso por el que pasa un cliente o prospecto para lograr un objetivo con una empresa. Con la ayuda del mapa de ese trayecto podrás tener una idea de las motivaciones de tus clientes, sus necesidades y puntos críticos. (Hammond, 2022)

La mejor forma de ver como interactúa un cliente con la empresa es mediante un mapa que ofrezca una descripción de eventos clave, como motivaciones de los clientes e identificación de problemas del usuario, estos datos se integran en una imagen que refleja lo experimentado por el cliente esto permite diseñar los puntos de contacto asignando procesos más eficaces y eficientes ayudándoles a alcanzar sus objetivos. Aún así posee la desventaja de no ser lineal en el recorrido que representa y por ello no es fácil de visualizar, esto da pie a que:

Los líderes empresariales inteligentes utilizan una variedad de formas para representar ese viaje o trayecto: notas adhesivas en la pared de una sala de juntas, hojas de cálculo de Excel o infografías. Lo más importante es que el mapa tenga sentido para quienes lo usan. (Hammond, 2022a)

¿Cuáles son los beneficios de crear un customer journey map?

1. Aplica una perspectiva inbound en tu empresa

Al trazar el recorrido del cliente, o customer journey, puedes comprender qué es interesante y útil para tus clientes acerca de tu empresa y sitio web, y qué están rechazando. Así lograrás crear el tipo de contenido que los atraerá hacia tu empresa y los mantendrá allí.

2. Te permite crear una nueva base de clientes objetivo

Si no comprendes correctamente el recorrido del cliente, probablemente tampoco conozcas por completo la demografía y la psicografía de tus clientes. Esto es peligroso porque será una pérdida de tiempo y dinero dirigirse repetidamente a una audiencia demasiado amplia en vez de orientarte a una audiencia específica que realmente está interesada en tus productos, servicios y contenido.

3. Facilita la implementación un servicio proactivo al cliente

Un mapa del recorrido del cliente es como una hoja de ruta hacia la experiencia del cliente. Así muestras momentos en los que las personas experimentarán satisfacción o situaciones en las que podrían enfrentarse a malentendidos. Saber esto de antemano te permite planificar cada estrategia de servicio al cliente e intervenir en los momentos ideales que mejoran el valor de tu marca para el comprador. El servicio proactivo al cliente también hace que tu marca parezca más confiable a los ojos de tu base de clientes. Por ejemplo, si en el periodo vacacional anticipas un aumento repentino del servicio al cliente, puedes enviarles un mensaje para informarles sobre el horario de vacaciones de tu equipo.

4. Mejorar la tasa de retención de clientes

Si tienes una visión completa del recorrido del cliente, es más fácil seleccionar áreas en las que puedes mejorar.

El mapa del recorrido del cliente puede señalar a las personas que están en el camino de la deserción. Si registras los comportamientos y acciones comunes que tienen estos clientes, puedes comenzar a detectarlos y brindar atención antes de que abandonen tu negocio. Si bien es posible que no conserves a todos, vale la pena intentarlo, ya que conseguir un nuevo cliente es entre 5 y 25 veces más costoso que retener uno existente.

5. Desarrollar un enfoque total en el cliente en toda la empresa

A medida que tu empresa crece, puede ser difícil coordinar a todos los departamentos para que estén centrados en el cliente. A menudo, pueden darse casos en que los objetivos de ventas y marketing no se basen en lo que quieren realmente los clientes. (Hammond, 2022c)

Customer Relationship Management.

Estas son las siglas en Inglés para "*Customer Relationship Management*" que significa manejo o gestión de las relaciones con el cliente pero si se busca una definición más exacta de CRM se denota que consiste en una integración de marketing, ventas, servicio al cliente y contactos. Los acelerados cambios tecnológicos que han ocurrido en las últimas décadas ocasionan que las relaciones cambien como por ejemplo la experiencia del cliente y es por esto que CRM se dirige al cliente específicamente constituyendo una importante herramienta tecnológica. Las CRM son plataformas que revisten mucha importancia en las empresas de hoy en día por la forma en que se concentra la información del cliente en ellas.

De acuerdo con la página Salesforce.com, la información que se almacena en un CRM es de clientes actuales y los potenciales, datos como su nombre, número de identificación, dirección de su domicilio, entre otros y los puntos de contacto con la organización, favorece visitas y localización del mismo así como el conocimiento integral de sus necesidades. Entonces estamos ante un sistema y no solo una lista de contactos sino que abarca todo el proceso utilizado por las empresas y *startups* y permite anticiparse al cliente en la satisfacción de sus requerimientos. (Salesforce, 2023)

Comunicarse con los prospectos o clientes potenciales es más fácil que nunca con las funciones gratuitas de programación de reuniones, chat en directo, plantillas de correo electrónico y clic para llamar, entre otras o bien seguimiento de correos electrónicos y notificaciones, monitorización de prospectos, programación de reuniones, chat en directo.

Bases teóricas del estudio

A continuación, se presenta el cuadro de identificación de variables y dimensiones de este trabajo de acuerdo con los objetivos específicos planteados:

Tabla 1

Identificación de variables.

Objetivo específico	Variables	Dimensiones
1-Evaluar el nivel de satisfacción que provee la interacción actual de los clientes externos e internos en la oficina de Puriscal del Banco Popular y Desarrollo Comunal de Costa Rica.	Nivel de satisfacción del cliente	1.Dimensionación emocional 2.Dimensionación afectiva y conductual. 3.Dimensionación afectiva y cognitiva. 4.Dimensionaciones de comportamiento.
2-Analizar la eficiencia de los procesos e interacción actuales de los equipos de trabajo de atención al cliente de la Oficina de Puriscal del Banco Popular y Desarrollo comunal de Costa Rica..	Eficiencia en los procesos.	1-Eficacia y Eficiencia 2-Procesos del negocio: a. Proceso de servicio al cliente. b. Decisión c. Control 3-Procesos de soporte: a. Administración b. Gestión del talento humano c. Gestión de atención al cliente reclamos y quejas.

3 Diseñar una propuesta en línea que proporcione información sobre los clientes externos e internos de la Oficina de Puriscal del Banco Popular y Desarrollo Comunal de Costa Rica.	Propuesta en línea que brinde información sobre los clientes internos y externos	1- La Encuesta 2- Entrevista a. Tipos de preguntas b. Abierta c. Cerrada d. Rangos e. Frecuencia f. Medición y validación del instrumento
4- Desarrollar las recomendaciones que mejoren la interacción con lo cliente externos e internos en la Oficina de Puriscal del Banco Popular y Desarrollo Comunal de Costa Rica	Recomendaciones a los departamentos encargados.	1. Junta Directiva 2. Dirección 3. Gerencia 4. Tecnología 5. Mercadeo 6. Financiero 7. Presupuesto 8. Servicio al cliente. 9. Oficina de Puriscal..

Fuente: Elaboración propia.

Nivel de satisfacción al cliente.

La Satisfacción del Cliente

Uno de los temas a los cuales esta investigación trata es la Satisfacción del cliente, es importante conocer que tan satisfecho está el cliente con el servicio que se le brinda en la Oficina de Puriscal, por lo que es importante conocer sobre este tema como se detalla a continuación:

Definición de "Satisfacción del Cliente"

De acuerdo con la definición de Murillo (2018):

Servicio Son actividades, beneficios o satisfacciones que se ofrecen en renta o a la venta, y que son esencialmente intangibles y no dan como resultado la propiedad de algo. Servicio al cliente No es una decisión optativa, sino un elemento imprescindible para la existencia de una empresa y además constituye el centro de interés fundamental y la clave de su éxito o fracaso (Couso, 2005) (pág., 9).

El modelo tridimensional de las actitudes

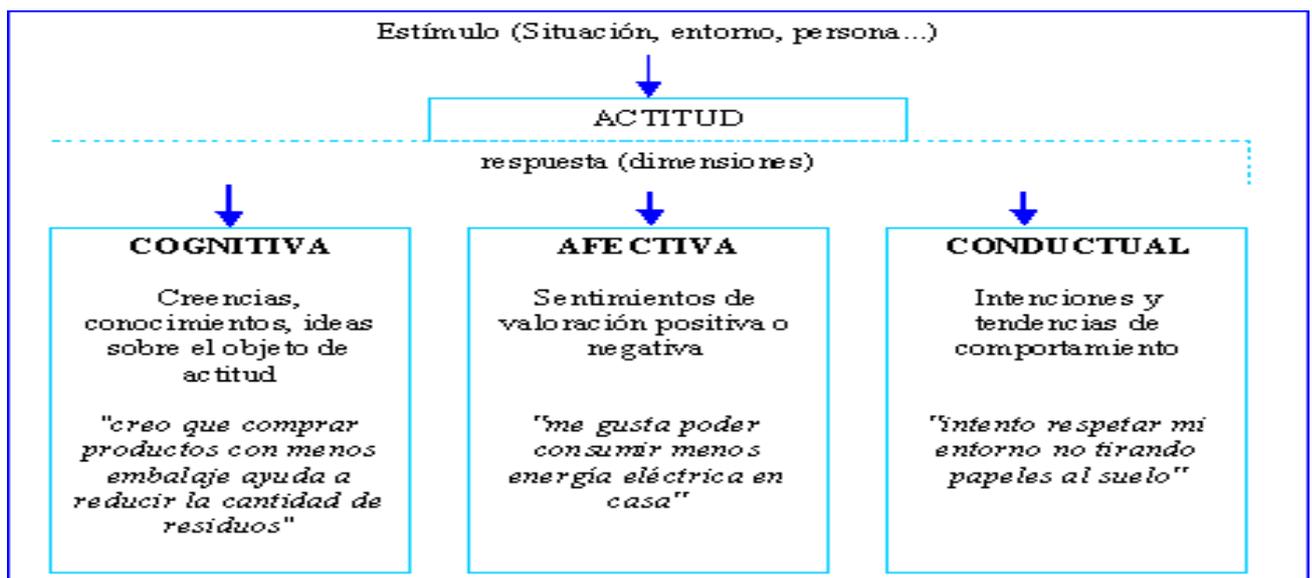
Existe un modelo que se basa en una visión tridimensional de las actitudes de los clientes tal como se detalla a continuación:

Este modelo debe su nombre a las tres dimensiones de respuesta de las actitudes: la afectiva, la cognitiva y la conductual. De hecho, no es más que una ampliación de la visión unidimensional de las actitudes, la cual entiende éstas como "los sentimientos favorables o desfavorables ante una característica o aspecto del entorno físico". Así pues, en el modelo tridimensional se destacan las respuestas conductuales y las creencias, además de la dimensión afectiva (Universidad de Barcelona., 2023).

A continuación, se puede apreciar el modelo en la siguiente figura:

Figura 7

Modelo tridimensional de las actitudes.



Nota: información tomada de http://www.ub.edu/psicologia_ambiental/unidad-2-tema-4-6-c

Eficiencia en los procesos

Procesos. Sobre el término de procesos existen varias definiciones, técnicamente se define como:

Un proceso es una secuencia de acciones que se llevan a cabo para lograr un fin determinado. Se trata de un concepto aplicable a muchos ámbitos, a la empresa, a la química, a la informática, a la biología, a la física, entre otros.

Un proceso se trata entonces, en general, de una serie de operaciones realizadas en orden específico y con un objetivo.

Es importante mencionar que los procesos son el resultado de la acción humana. Cabe señalar que nos hemos referido a un proceso como producto de la acción humana. Sin embargo, también existen aquellos procesos naturales que se componen por fenómenos sucesivos donde no interviene la mano de los humanos. Nos referimos, por ejemplo, a cuando el agua del mar se condensa, convirtiéndose en nubes que luego llegarán a provocar lluvias. (Westreicher, 2023)

Procesos en la economía En la microeconomía, o en el ámbito empresarial, se puede hacer referencia al proceso productivo por el cual las materias primas se transforman en bienes intermedios o en productos finales. Asimismo, la cadena de suministro es un proceso, que abarca desde que la compañía se provee de insumos hasta que logra llegar la mercancía hasta el consumidor. Esto, no sin antes quizás haber pasado por un mayorista y/o por un minorista. Otra aplicación del término proceso se da en el área de recursos humanos, en los procesos de selección de personal. Estos pueden partir desde una convocatoria (masiva o interna) para ocupar un determinado puesto de trabajo, y hasta llegar a la contratación de la persona considerada idónea. En el ámbito macroeconómico se puede hablar de proceso de inflación cuando se observa una tendencia al alza en los precios. Igualmente, nos podemos referir al ciclo económico como un proceso con periodos de recesión y periodos de expansión del producto interior bruto (PIB). (Westreicher, 2023)

Otros tipos de procesos

Fuera del económico y empresarial tenemos otros tipos de procesos como los siguientes:

Procesos judiciales: Es el conjunto de actuaciones que se llevan a cabo frente a la autoridad judicial para resolver un caso (por ejemplo, una demanda por el incumplimiento de un contrato) y llevar a cabo el mandato de la ley (mediante una sanción que puede ser una multa o la pena de cárcel).

Procesos biológicos: Son los procesos por los que pasan los seres vivos donde intervienen reacciones químicas. Ejemplo: La reproducción y transmisión de un virus.

Procesos informáticos: Se trata de la puesta en marcha de un programa, por el cual un microprocesador lleva a cabo unas determinadas instrucciones para llegar a un estado final. Si abrimos en nuestro ordenador o laptop el administrador de tareas podemos observar todos los procesos que están en desarrollo.

Proceso electoral: En el ámbito político, este es el proceso por el cual se desarrollan elecciones en un país, ya sean generales o locales. Este suele comenzar meses antes del día de la votación cuando los partidos políticos empiezan a desplegar su campaña.

(Westreicher, 2023)

Eficacia y Eficiencia

Para todo lo concerniente a procesos sobre todo los que tienen que ver con el cliente en forma directa o indirecta, deben ser eficientes y eficaces, dicho de otra forma; deben ser planeados, diseñados e implementados de forma tal que cumplan con todos los requerimientos y objetivos de la organización y servicio al cliente. La definición de ambos conceptos se detalla a continuación:

Mientras que el concepto de eficacia se centra en objetivos de producción dados unos recursos, ya sea en términos de tiempo límite o de cantidad a producir, la eficiencia se basa en el uso de dichos recursos buscando un determinado nivel de optimización.

Si bien es cierto que los términos eficacia y eficiencia suelen ser empleado indistintamente en el lenguaje coloquial, este es un aspecto erróneo. Ambos conceptos responden a naturalezas muy distintas desde el punto de vista productivo y económico. En el campo de la microeconomía, la eficiencia es un término más extendido y se ha consolidado como base esencial en la construcción de los distintos modelos económicos, partiendo de la base de búsqueda de resultados óptimos. En esa línea, serviría como ejemplo el uso de ideas teóricas en economía como la de la ventaja absoluta o la ventaja competitiva. (Galán, 2020)

Similitudes entre eficacia y eficiencia. Muchas veces se tienden a confundir ambos términos, por lo que es importante abordar este aspecto a fin de relacionar estos términos con el presente trabajo.

Estas dos cualidades referidas a la producción cuentan con algunos rasgos en común dentro de su conceptualización:

Ambas se refieren a la observación y comparación de uso o empleo de recursos y factores de producción.

1. Su estudio permite a todo tipo de organizaciones económicas tomar decisiones productivas adecuadas a sus características.
2. La provisión de materias primas y todo tipo de inputs estará estrechamente relacionada con los niveles de eficacia o eficiencia observadas en una empresa.
3. En ese sentido, ambos conceptos van de la mano de objetivos o metas empresariales planteados en un plan de negocio y las estrategias planteadas por una compañía.

4. Una empresa tiene la posibilidad de compararse con sus competidores atendiendo a los baremos de eficacia o eficiencia. (Galán, 2020)
- 5.

Principales diferencias entre eficacia y eficiencia. El propio significado de ambos conceptos y su aplicación al día a día económico y productivo supone la existencia de algunas diferencias significativas entre ellos:

1. No siempre van de la mano, pues una empresa puede ser más o menos eficiente y eficaz indistintamente. No son términos que se comporten proporcionalmente.
2. El objetivo de una organización apostando por uno de estos criterios a menudo responde a necesidades distintas: cumplir un objetivo productivo en términos de volumen de producción o plazos definidos, o bien producir siguiendo un patrón de aprovechamiento de recursos definido.
3. Es más común que aparezcan mayores niveles de desperdicios en empresas apostantes por la eficiencia, traducibles muchas veces en menores niveles contaminantes o de deshechos.
4. Mientras la eficacia está más focalizada en el análisis de objetivos de **producción**, la eficiencia estudia más los procesos para llegar a unos determinados resultados.
5. El concepto de eficiencia permite comparaciones de **competitividad** más estables y fiables a la hora de valorar un mercado. (Galán, 2020)

Proceso de Servicio al Cliente.

El proceso de servicio al cliente se refiere a aquellas acciones customer centric que una empresa lleva a cabo para ofrecer un producto o servicio al consumidor con la mayor calidad de experiencia. De acuerdo con el informe *Customer Experience Trends 2023*, el 75% de los clientes comprará más en un negocio que ofrezca una buena customer

experience (CX). Y es que esto se debe a que, cuando el proceso de servicio al cliente se realiza de forma eficiente, conlleva a una mayor satisfacción por parte de este, reforzando una imagen positiva de la empresa y facilitando la fidelización del cliente en cuestión. (DispatchTrack, 2023)

Objetivo del proceso del servicio al cliente

En la página de DispatchTrack el objetivo del proceso de servicio al cliente es proporcionar un excelente servicio a fin de garantizar la fidelización de los compradores ya conseguidos y, también, ganar nuevos usuarios. Esto es en extremo importante ya que independientemente de que nuestro producto sea de muy buena calidad, un mal servicio al cliente puede perjudicar nuestras ventas e ingresos. (2023)

Así, en el proceso de servicio al cliente es importante proporcionar las vías de comunicación necesarias para el intercambio de información entre el consumidor y la empresa. Pues, para cumplir los objetivos del servicio al cliente, se debe estar a disposición del usuario para asistirle durante el proceso de compra, solventar cualquier inconveniente y responder a posibles inquietudes. (DispatchTrack, 2023)

Principales procesos de servicio al cliente

Con el propósito de diseñar esta estrategia, se debe prestar atención a las etapas del proceso de servicio al cliente, las principales son:

Recepción del cliente: esta etapa del proceso de servicio al cliente se refiere al primer contacto que tiene la empresa con el consumidor. El objetivo es que por medio de un enfoque al cliente se logre capturar la demanda de este: solicitud de información, duda o queja. Debe asegurarse un trato respetuoso, digno y diligente, así como hacer las

preguntas pertinentes para que el cliente se sienta escuchado y pueda solventar su inquietud con el mejor resultado posible.

Ejecución de compra: es la fase donde se está produciendo la demanda del comprador respecto a la adquisición del producto o servicio (generalmente por internet). Para ejecutar un buen servicio al cliente, la empresa debe asegurarse de asesorar y orientar al posible consumidor respecto a cuál es la oferta que mejor responde a sus necesidades. (DispatchTrack, 2023)

Seguimiento de transporte: una de las etapas con mayor importancia dentro del proceso de servicio al cliente es el seguimiento de transporte, donde es fundamental que el pedido sea localizado en todo momento y pueda establecerse de forma continua su trazabilidad. De esta forma, es posible disminuir el nivel de incertidumbre e impulsar los indicadores de satisfacción del cliente. Asimismo, mantener abiertas las vías de comunicación también facilita este resultado. (DispatchTrack, 2023)

Recepción y servicio posventa: La página *DispatchTrack* indica que se trata de la etapa donde el producto llega a manos del consumidor. Si bien se considera el cierre del proceso logístico se debe tener en cuenta que, luego de su entrada el cliente puede tener opción de devolverlo o cambiarlo. También, es fundamental aplicar una encuesta para identificar la escala de satisfacción, como las NPS y CSAT, para conocer de primera mano cuál es la experiencia del comprador con nuestro servicio (2023)

Registro y análisis de la demanda: en esta etapa, la empresa debe asegurarse de llevar un registro de las solicitudes o quejas de los consumidores. De esta manera, será posible conocer mejor al consumidor, cuáles son las preguntas, quejas y problemas más

comunes que conllevan a la insatisfacción del cliente. De esta manera, ir adaptando las etapas del proceso de servicio al cliente al idioma de los consumidores. (DispatchTrack, 2023)

Procesos de Control

Los procesos de control son una parte importante y preventiva de riesgos, ya que permiten mejorar todo lo concerniente a los procesos y gestión de controles:

Gestión de Controles Operacionales: Definición y procesos

Parte importante del éxito empresarial es tener un sistema de control que prevenga y garantice que todo se realice sin problemas y con eficacia y eficiencia, estos procesos operativos implican la aplicación de procesos, procedimientos y políticas para gestionar las actividades cotidianas de una empresa. El objetivo de los sistemas de control operativo es mantener la coherencia en el rendimiento y reducir los errores al realizar las tareas. (Datamine, 2023)

Definición de gestión de controles operacionales

La gestión de los controles operativos es un sistema de procesos, procedimientos y Políticas diseñadas para garantizar el funcionamiento fluido y eficaz de las operaciones de la empresa.

Procesos utilizados para implementar controles operativos

Para garantizar el buen funcionamiento de las operaciones de una empresa, es fundamental gestionar adecuadamente los controles operativos. El proceso utilizado para implementar controles operacionales variará en función de la naturaleza de la empresa y de sus necesidades específicas. Sin embargo, existen algunos pasos transversales: (Datamine, 2023)

1. Desarrollo y aplicación de políticas y procedimientos.
2. Evaluación de riesgos.
3. Medición del rendimiento.
4. Seguimiento del cumplimiento.
5. Recopilación y análisis de datos.
6. Supervisión de resultados.
7. Bucles de retroalimentación.
8. Comunicación con las partes interesadas. (Datamine, 2023)
- 9.

Revisión periódica de la eficacia de los sistemas de control operativo.

Cuando se diseñan, implementan y gestionan adecuadamente, los sistemas de controles operacionales pueden ayudar a mejorar el rendimiento al garantizar la coherencia de los procesos en toda la organización. (Datamine, 2023a)

Posibles inconvenientes y estrategias para mitigarlos

Implementar una gestión de controles operaciones puede ser todo un reto.

Algunos de ellos son:

Recursos inadecuados

1. Falta de responsabilidad y control sobre los procesos.
2. Canales de comunicación ineficaces entre las partes interesadas y los departamentos.
3. Formación insuficiente del personal.

4. Problemas legales o normativos asociados a la implantación de procesos y objetivos poco claros para la empresa. (Datamine, 2023b)

Procesos Administrativos

Uno de los procesos más importantes de toda empresa es el proceso administrativo que es el soporte desde el planeamiento hasta el control pasando por las etapas de organización y dirección, conlleva estilos de liderazgo bien definidos además de una visión, misión, objetivos que marcan la pauta de este proceso en la empresa conectándose de una u otra manera con el resto de los procesos. Podría definirse como:

El proceso administrativo es un conjunto de etapas (planificación, organización, dirección y control) cuya finalidad es conseguir los objetivos de una empresa u organización de la forma más eficiente posible. En palabras aún más sencillas, el proceso administrativo se compone de una serie de etapas que nos ayudarán a conseguir los objetivos propuestos. El proceso administrativo es continuo. No se trata de realizar cada una de las etapas y todo termina ahí. Cuando termina un ciclo, se pasa al siguiente. Normalmente se utiliza para el objetivo general de la empresa, objetivos particulares o incluso para proyectos menores. Henri Fayol, fue el creador del proceso administrativo. De él emanan las 4 etapas de las que sé que compone el proceso administrativo:

1. Planificar.
2. Organizar.
3. Dirigir.
4. Controlar

Para Fayol, estas cuatro etapas eran imprescindibles para la buena gestión gerencial. (Fundación Carlos Slim, 2021)

Etapas del proceso administrativo

Según Hooelechen (2023) “dicho que el proceso administrativo está formado por una serie de etapas: planificación, organización, dirección y control. En este apartado las desarrollaremos y las explicaremos”. Claro que, en primer lugar, conviene saber cómo se separan estas dos fases:

Fase mecánica:

La fase mecánica está compuesta por la planificación y la organización. Podríamos decir que es una parte estática del proceso. (Hooelechen, 2023)

Fase dinámica:

La fase dinámica, por su parte, está compuesta por la dirección y el control. En este sentido, la palabra dinámica hace referencia al movimiento.

Es decir, una vez hemos planificado y organizado, toca ejecutar y ponerse manos a la obra. En cualquier caso, más importante que distinguir entre mecánico y dinámico, es conocer las distintas etapas que lo componen:

Planificación: Trata de programar las tareas a realizar y solver las cuestiones pertinentes que más tarde se ejecutarán.

Organización: La idea es ver quién se encargará de cada tarea, en qué orden y que estructura tendrá el proyecto en su ejecución.

Dirección: La dirección no sólo se encarga de mandar, también se encarga de ayudar, respaldar e intervenir ante cualquier conflicto que se presente en la consecución de objetivos.

Control: El control se basa en el seguimiento de métricas confiables que permitan supervisar que se conseguirán los objetivos más grandes. (Hooelechen, 2023)

Gestión de atención al cliente, reclamos y quejas

Dentro de los aspectos que nunca se deben descuidar en una institución están los reclamos y quejas de los clientes, estos; son de especial e inmediata atención pues su desatención puede afectar la imagen de la institución y sus colaboradores, al cliente se le sirve, se le atiende y se le entiende con cortesía y respeto siempre.

Gestión de quejas y reclamaciones

Incluso las mejores empresas tienen la dificultad de prever los deseos y expectativas de cada cliente en particular. A menudo sucede, por ejemplo, que la mayor parte del grupo objetivo está satisfecho con la oferta, pero algunos le encuentran pegajosidad al producto o servicio ofrecido. No es posible descartar fallos ocasionales en la producción, el suministro o la entrega: a veces el producto o servicio no llega al cliente como se había planeado. Aunque esas cosas pasen, para cualquier empresa es comprensible que el cliente, que ha invertido su dinero en ello, no esté contento.

Por este motivo es tan importante establecer un sistema eficaz de gestión de reclamaciones. Con él la empresa se asegura de que, incluso tras un error, se mantenga una buena relación con el cliente y este no se sienta decepcionado ni rompa la relación con la empresa. Además, con una gestión de quejas bien organizada, el riesgo de fallos en la producción o la entrega se reduce gracias al feedback de los clientes, que tan solo ha de llegar a los oídos adecuados para que el producto o servicio ofrecido siga mejorando. (Concepto, 2023)

La encuesta

Es una herramienta de recolección de los datos que se recaban, con la tecnología hoy en día se pueden publicar para llenarlas en línea, los conceptos más importantes de este apartado se detallan a continuación:

Las encuestas son un tipo de instrumentos de recopilación de información, que consisten en un conjunto prediseñado de preguntas normalizadas, dirigidas a una muestra socialmente representativa de individuos, con el fin de conocer sus opiniones o visiones respecto de alguna problemática o asunto que les afecta. Dichas preguntas están siempre diseñadas previamente por el equipo de investigación, de acuerdo con la hipótesis que buscan someter a la comprobación empírica de la opinión pública. Por consiguiente pueden ser de dos tipos distintos:

Abiertas, cuando el encuestado puede responder a las preguntas con sus propias palabras, lo cual le otorga una mayor libertad de respuesta y le permite alcanzar una mayor profundidad en las mismas, como respondiendo al porqué de lo dicho, o bien obtener respuestas novedosas y diferentes. (Concepto, 2023)

Cerradas, cuando al encuestado se le ofrece un conjunto de respuestas posibles y se le pide que elija la que mejor se adecúa a su opinión. Estas respuestas tienen la virtud de ser sencillas y fáciles de totalizar y cuantificar para obtener datos estadísticos.

La aplicación de encuestas es un método muy común en diferentes tipos de investigación, siempre que requieran del levantamiento de datos estadísticos, de la recopilación de opiniones o bien de algún tipo de consulta masiva que permita luego ser interpretada para obtener conclusiones. Sondeos políticos, de mercado o de evaluación de servicios son algunos posibles ejemplos de ello. (Concepto, 2023)

La Entrevista.

Cuando se debe hacer un acercamiento a cierto tipo de públicos, como jefaturas, encargados de mantenimiento, políticos, directivos entre otros, uno de los métodos más eficaces lo es la entrevista personal, a continuación, una serie de definiciones al respecto. Una entrevista puede ser laboral, periodística o clínica. (Concepto, 2023)

Una entrevista es un intercambio de ideas u opiniones mediante una conversación que se da entre dos o más personas. Todas las personas presentes en una entrevista dialogan sobre una cuestión determinada.

Dentro de una entrevista se pueden diferenciar dos roles:

Entrevistador. Cumple la función de dirigir la entrevista y plantea el tema a tratar haciendo preguntas. A su vez, da inicio y cierre a la entrevista.

Entrevistado. Es aquel que se expone de manera voluntaria al interrogatorio del entrevistador. Existen entrevistas laborales, periodísticas o clínicas. Todas son recíprocas, es decir, en ella el entrevistador plantea un interrogatorio estructurado o una conversación totalmente libre con el entrevistado. (Concepto, 2023)

Indica el sitio Web que la finalidad es recabar determinada información y opiniones existen dos tipos de entrevistas, la estructurada y la entrevista no estructurada y libre y la diferencia entre ambas es que la estructurada tiene las preguntas definidas previamente para recoger información puntualizada y tiene la ventaja de que no se omite información. Al respecto el sitio Concepto nos indica en su página que “A diferencia de la entrevista estructurada, una entrevista no estructurada es flexible y abierta ya que, por más de que exista un objetivo de investigación que rige las preguntas, no se espera que las respuestas posean cierta profundidad o un contenido ordenado. (Concepto, 2023)

Encuestas de 360 grados

Otro tipo de evaluación muy utilizada en nuestros días y aparte de las tradicionales mencionadas como encuesta y entrevista lo es la evaluación de 360 grados la cual se distingue por generar retroalimentación de compañeros y jefaturas de forma confidencial. Ha sido integrada por muchas organizaciones para detectar fortalezas y debilidades del empleado y proponer correctivos para mejorar su rendimiento.

Características de una encuesta de evaluación 360 grados

Este tipo de encuesta es realizada por el departamento de Recursos Humanos, Operaciones o cualquier área que evalúe a la organización. Además de enfocarse en conocer el compromiso, participación y necesidades de los empleados de forma polarizada, lo hace por medio de diferentes puntos de vista que ayuden a generar una información más completa. Es por esto que recibe el nombre de evaluación 360 grados, ya que busca conocer todos los recovecos de la empresa mediante la retroalimentación de cada uno de los empleados.

Tipos de encuestas 360 grados

Es fácil comprender que cada corporación tiene establecida una estructura de empleados diferente, por lo que los factores para evaluarlos también lo serán. No se puede

tener una evaluación de empleados de 360° que se adapte a todas las empresas, así que existen diferentes tipos de encuestas para cada situación: (QuestionPro, 2023)

Liderazgo

Esta se puede dividir en otras subcategorías, como la toma de decisiones, la gestión de crisis, habilidades de enseñanza, etc. Algunos ejemplos de preguntas de encuesta bajo esta categoría pueden ser:

Habilidades interpersonales

Todos, en algún punto, tienen altibajos con sus compañeros, al final, se comparte el trabajo con humanos. Algunos ejemplos de preguntas para esta categoría pueden ser:

Resolución de problemas

La resolución de problemas puede ser tan vaga o tan específica como sea requerida. Los profesionales sugieren los siguientes ejemplos al hacer una evaluación 360 a empleados

Motivación

La encuesta 360 grados debe estar personalizada para proporcionar los datos precisos. Sin embargo, hay que admitir que la motivación puede ser muy personal.

Eficiencia

La eficiencia no se puede medir objetivamente. Esta área de evaluación debe ser observada desde todas las perspectivas. (QuestionPro, 2023)

Capítulo III Marco Metodológico

Definición de Marco Metodológico

El marco metodológico es la parte del escrito donde se argumentan los métodos, procedimientos, limitaciones para la recopilación de datos con relación a un tema o problema en específico. De acuerdo con diferentes publicaciones académicas, el marco metodológico en trabajos escritos no debe incluir introducción, resultados o un resumen; esta parte del proyecto debe incluir el tipo de investigación, participantes, variables y muestras, los instrumentos o métodos utilizados y diseño. (Rivas, 2022)

Enfoque Metodológico

En toda investigación siempre existe un enfoque de acuerdo con el estudio que se realiza, las variables que se busca medir y los resultados que se espera obtener a continuación se detallan tres tipos de enfoques:

El enfoque cuantitativo Según Rivas (2022) “Se caracteriza por aplicar estudios de investigación a través de la recolección/generación de números y datos; es decir, utilizará datos medibles para formular hechos”. (Encuestas, observaciones sistemáticas, estudios longitudinales o transversales, entre otros).

El enfoque cualitativo Por su parte usará información documental, datos narrativos, resultados de otros autores; es decir, una investigación exploratoria, estudiando las experiencias individuales. (Observaciones individuales, publicaciones de otros autores, foros de discusión en línea, etc). (Rivas, 2022)

El enfoque mixto Rivas (2022) hace referencia al uso de ambos enfoques de investigación (Cualitativo, cuantitativo).

Para la presente investigación se utilizará el enfoque mixto por ser una combinación de los enfoques cuantitativo y cualitativo con el cual se pretende realizar una mejor medición de las variables para la obtención de observaciones orientadas a conclusiones y recomendaciones

y da un panorama más amplio de las necesidades reales del cliente externo e interno de la Oficina de Puriscal del Banco Popular y Desarrollo Comunal.

Tipos de investigación

El tipo de investigación se enmarca de acuerdo con la existencia de estudios previos, si se trata de una innovación, si se exponen variables que se quieren medir para posteriormente obtener resultados, o solamente explicar hechos o procesos siempre hay un tipo definido para cada circunstancia como vemos a continuación en el siguiente extracto de la página de Concepto:

Dependiendo del propósito de la investigación, podremos distinguir entre:

Investigación básica. También conocida como investigación pura o fundamental, se propone incrementar los conocimientos teóricos disponibles en una materia, sin interesarse demasiado respecto a la utilidad de dichos conocimientos. Por ende, es de tipo formal y persigue la formulación de leyes y teorías, cuando no de interpretaciones. Un ejemplo de ello es la investigación filosófica, o ciertas ciencias teóricas que no tienen directa aplicación a nuestras vidas por ahora, como la astrofísica. (Concepto, 2023a)

Investigación aplicada. Por el contrario, este tipo de investigación se centra en la utilización de los conocimientos y saberes para la resolución práctica de problemas, o sea, para aplicarlos al mundo cotidiano de la humanidad. Por ejemplo, la investigación médica con fines de curar enfermedades, o la investigación sociológica que persigue comprender y solucionar un problema político. (Concepto, 2023b)

Según la metodología

Esta clasificación distingue las investigaciones según los mecanismos que empleen obtener y procesar la información.

Investigación teórica. Sería el equivalente a una investigación “explicativa”, o sea, que averigua el porqué de las cosas y que intenta hallar razones, interpretaciones, argumentos y comprobaciones para las cosas que estudia. Es el caso, por ejemplo, de la investigación de los orígenes de la vida, mediante el ADN mitocondrial de las células de distintas especies. (Concepto, 2023c)

Investigación descriptiva. También llamada investigación estadística, es aquella que intenta comprender la realidad aplicando un lenguaje formal para levantar información, o sea, registrando el mundo mediante herramientas conceptuales, sin necesariamente obtener respuestas al porqué de las cosas, sino estudiar la proporción en la que se dan. Es lo que ocurre, por ejemplo, con los estudios de mercadotecnia, con los sondeos electorales o con los estudios de salud pública. (Concepto, 2023d)

Investigación analítica. Se trata de una investigación que parte de ciertas hipótesis y busca comprobarlas o refutarlas, mediante la aplicación de los conocimientos teóricos a casos tipo o a escenarios experimentales controlados, para así poder establecer la relación entre un conjunto de variables y un conjunto de resultados. Se trata de una profundización de la investigación descriptiva. Es el caso de las investigaciones experimentales con sujetos de prueba, como las pruebas de vacunas o los test farmacológicos. (Concepto, 2023e)

Investigación exploratoria. Aquella que aspira solamente a captar una imagen muy general del problema y servir de base para futuras y más complejas exploraciones, o bien para la formulación de una hipótesis científica que abra nuevos campos

experimentales. Por ejemplo, son de este tipo las investigaciones sobre nuevos materiales o la exploración de los planetas distantes. (Concepto, 2023f)

Según el nivel de análisis de la información

La investigación cuantitativa puede evaluar el rendimiento de nuevas tecnologías.

En este caso, la clasificación obedece al tipo de tratamiento que la investigación da a la información manejada, es decir, al tipo de metodología empleada para obtener resultados.

Investigación cuantitativa. Son aquellas en las que se hace necesario medir, estimar, cotejar magnitudes, y recolectar datos mediante procedimientos técnicos y un lenguaje formal, como el matemático. Es el caso, por ejemplo, de las investigaciones en el área de tecnología, que procuran desarrollar nuevos aparatos en base a su rendimiento y eficiencia. (Concepto, 2023g)

Investigación cualitativa. Son aquellas, en cambio, en que no hay magnitudes que medir, ni hipótesis que probar, sino que se aspira a interpretar o comprender mejor la realidad de algún elemento determinado, hallando las hipótesis y las conclusiones en el camino. Este es el caso de la mayoría de las investigaciones humanísticas, como las exploraciones de la relación entre dos artistas famosos de dos épocas diferentes, para observar si existió algún tipo de influencia. (Concepto, 2023h)

Investigación cuali-cuantitativa. También conocida como investigación mixta, aspira a ser un procedimiento intermedio entre cualitativo y cuantitativo, combinando las aproximaciones de ambas. Es el caso de los estudios de mercado, que miden

estadísticamente al público consumidor y luego interpretan su sentimiento en torno al producto estudiado. (Concepto, 2023i)

Según sus fuentes de información

Investigación documental. Aquella que emplea libros, documentos y otras fuentes documentales (escritas, audiovisuales, sonoras, etc.) como fuente de saberes. Es el caso de las monografías sobre temas históricos, por ejemplo. (Concepto, 2023k)

Investigación experimental. Aquellas que se proponen replicar en un ambiente controlado algún tipo de fenómeno que se da en la naturaleza, para poder comprender el modo en que ocurre y los factores que intervienen en él, obteniendo resultados predecibles o medibles. Es el caso de los estudios de laboratorio para desarrollar nuevos fármacos con los que combatir enfermedades incurables. (Concepto, 2023l)

Investigación de campo. Aquellas que “salen” al mundo real y proceden allí a realizar sus investigaciones, involucrando al observador directamente en la realidad estudiada. Emplean encuestas, sondeos y ese tipo de herramientas. Es lo que ocurre con los estudios antropológicos, estadísticos o las exploraciones de intención de voto. (Concepto, 2023m)

Según su área de estudio

Investigaciones científicas. Aquellas que buscan expandir el conjunto de los saberes

científicos, ya sea desde un punto de vista teórico, práctico o teórico-práctico. Por ejemplo, la investigación química, física y biológica. (Concepto, 2023n)

Investigaciones industriales. Aquellas que aspiran a dar nuevas aplicaciones a los saberes humanos, o a resolver problemas específicos que la humanidad enfrenta, mediante el uso de la tecnología y de la inventiva. Por ejemplo, de este tipo son las investigaciones en el área de telecomunicaciones, viajes espaciales o nuevas formas de energía. (Concepto, 2023o)

Investigaciones humanísticas Aquellas que indagan en la sociedad y cultura humanas, para intentar aprender sobre quiénes somos los seres humanos y así interpretar de maneras novedosas la manera en que pensamos, sentimos, actuamos o recordamos. Es el caso de las investigaciones artísticas, psicológicas o históricas. (Concepto, 2023r)

Investigaciones científico-sociales. Aquellas que intentan comprender por qué y cómo ocurren ciertas cosas en nuestras sociedades, y que intentan pensarlas desde un punto de vista sistémico, más cercano al propuesto por las ciencias puras. Es el caso de las investigaciones políticas, de mercado o sociológicas. (Concepto, 2023s)

Para el caso del presente trabajo el tipo de investigación es de campo, de tipo descriptiva y de enfoque mixto ya que reúne información cuantitativa y cualitativa-

Métodos de Investigación

A continuación, se detallan los diferentes métodos de investigación:

Los métodos de investigación son las estrategias que se usan para obtener los datos que servirán para dar respuesta al problema de investigación. Dependiendo del problema a abordar y de sus posibles soluciones, hay 15 métodos de investigación diferentes. Estos métodos de investigación pueden valerse del modelo de investigación cuantitativo, que se basa en datos de tipo numérico, o en el modelo cualitativo, que fundamenta sus análisis en datos descriptivos de los fenómenos. También puede emplearse un modelo de investigación mixto, donde se combinan los procedimientos de los dos modelos anteriores. A continuación, presentamos los principales métodos de investigación en las ciencias naturales y sociales. (Diferenciador, 2023)

Método experimental. El método experimental es un tipo de método de investigación cuantitativo, donde el investigador manipula las condiciones en un sistema controlado, y mide los efectos que sobre ese sistema tiene dicha manipulación. Los datos numéricos son luego analizados por métodos estadísticos. Por ejemplo, para demostrar que una técnica de terapia génica puede ser usada en la regeneración de células del nervio óptico de ratones, un grupo de investigadores usó el método experimental. (Diferenciador, 2023a)

Ensayo aleatorio controlado. El ensayo aleatorio controlado es un método de investigación cuantitativo. Se emplea para evaluar la efectividad de un tratamiento, droga o intervención, comparando los efectos entre ellos. Los participantes de la investigación son separados al azar en cada grupo de los tratamientos. Los grupos del estudio son seguidos por un periodo específico de tiempo. Al final del estudio, se realizan las mediciones de cada grupo y se analizan los resultados. Por ejemplo, si se quiere comparar dos tratamientos contra la caries, A y B, se toma una muestra de la población y se reparten aleatoriamente para recibir uno u otro tratamiento. Cuando termine el estudio, se mide el progreso o no de las caries en cada grupo. El tratamiento del grupo con menos caries será el más efectivo. (Diferenciador, 2023b)

Meta-análisis. El metaanálisis es un método de investigación cuantitativo que analiza los resultados de investigaciones cuantitativas previas. Es el "análisis del análisis". Se basa principalmente en la búsqueda en bases de datos de investigaciones relacionadas con un determinado tópico, para agrupar los resultados y volverlos a analizar y obtener nuevas conclusiones. El metaanálisis es ampliamente usado en las investigaciones médicas, ciencias sociales, astronomía, zoología, veterinaria, entre otras. Su ventaja principal es aumentar la potencia del análisis estadístico al aumentar el número de datos, sin la necesidad de realizar una nueva investigación desde cero. (Diferenciador, 2023c).

Entrevista La entrevista es un método de investigación cualitativo que se basa en obtener información directamente del relato verbal de la persona. El investigador se transforma en entrevistador y recolector de datos. Se usa con preferencia en la investigación en sociología y antropología. (Diferenciador, 2023d)

Método etnográfico. El método de investigación etnográfico es un método de investigación cualitativo que busca indagar las condiciones de vida de un determinado grupo de la población. Este es el método de preferencia en la antropología. (Diferenciador, 2023e)

Grupos de enfoque. Los grupos de enfoque son formas de entrevistas en grupo que capitaliza en la comunicación entre participantes de la investigación para generar datos. Esto significa que en lugar de un investigador preguntar a cada persona por turnos, se estimula a los participantes a hablar entre ellos, preguntar e intercambiar anécdotas, comentar las experiencias y puntos de vistas de los otros. (Diferenciador, 2023f)

Meta-síntesis. La meta-síntesis es un método de investigación cualitativo que busca analizar un grupo de investigaciones previas sobre un determinado tópico. Es la versión cualitativa del metaanálisis cuantitativo. (Diferenciador, 2023g)

Método observacional. La observación es el más antiguo de los métodos de investigación cualitativo, ya que utiliza las impresiones sensoriales con el propósito explícito de aprender sobre un fenómeno. (Diferenciador, 2023h)

Revisión sistemática La revisión sistemática es un método de investigación que puede ser tanto cuantitativo como cualitativo, dependiendo del objetivo de la investigación. Muchas revisiones sistemáticas contienen metaanálisis, pero no son inseparables. Se emplean tanto en las ciencias naturales como sociales. La revisión sistemática no es una simple revisión o monografía sobre un tema. Los métodos sistemáticos se utilizan para minimizar el sesgo, proporcionando así hallazgos más fiables de los que se pueden extraer conclusiones y tomar decisiones que los métodos de revisión tradicionales. (Diferenciador, 2023)

Estudio de casos Un estudio de caso es un método de investigación que puede ser tanto cuantitativo como cualitativo, que se usa para abordar en profundidad las múltiples facetas de un evento o fenómeno en su contexto en la vida real. Se usa extensivamente en las ciencias sociales y en medicina. Los estudios de casos pueden ser:

1. **Estudio de caso intrínseco:** cuando se quiere aprender sobre un fenómeno único.
2. **Estudio de caso instrumental:** usa un caso en particular para entender mejor y de forma más amplia de un evento o fenómeno.

3. **Estudio de caso colectivo:** involucra el estudio de múltiples casos simultánea o secuencialmente, en un intento por entender y explicar un asunto particular. (Diferenciador, 2023i)

Encuestas y cuestionarios Las encuestas y cuestionarios son métodos de investigación que pueden ser tanto cuantitativas como cualitativas, dependiendo si se generan datos numéricos o descriptivos, respectivamente. Se usan como instrumentos para obtener información de las perspectivas individuales en un grupo grande de personas. Para su aplicación se requiere una extensa planificación, tiempo y esfuerzo. (Diferenciador, 2023j)

Método secuencial exploratorio El método secuencial exploratorio es un método de investigación mixto donde se combinan estrategias cualitativas y cuantitativas. En una primera fase, el investigador explora a través de la recolección y análisis de datos cualitativos. Luego, se diseña una herramienta para la obtención de datos cuantitativos. (Diferenciador, 2023k)

Método secuencial explicativo. El método secuencial explicativo es un método de investigación mixto que combina métodos cuantitativos y cualitativos. El método secuencial explicativo tiene dos fases, una primera donde se colectan datos cuantitativos, seguido de una fase que busca explicar de forma cualitativa. Al final, las dos fases se conectan en la etapa de interpretación para explicar los hallazgos cuantitativos y cualitativos. (Diferenciador, 2023l).

Método mixto paralelo El método mixto paralelo aplica simultáneamente un método cuantitativo y un método cualitativo, para al final, confrontar las conclusiones de la investigación. (Diferenciador, 2023m)

Método de escritorio. El método de investigación de escritorio puede ser cuantitativo o cualitativo, según los datos que se buscan. Se puede llevar a cabo a través de consulta de documentos oficiales o personales, en bibliotecas, hemerotecas o a través de Internet. (Diferenciador, 2023n)

El presente es un trabajo bajo la metodología analítica ya que parte de un problema específico y descompone en variables para ser analizadas y con base en estas observaciones llegar a conclusiones y recomendaciones, necesarias para solucionar el problema y cumplir con un objetivo planteado además utiliza como herramientas de recolección de datos la entrevista y la encuesta.

Diseño de la investigación

Es necesario enmarcar el trabajo bajo un diseño de investigación específico tal y como se detalla en las siguientes líneas:

El diseño de investigación se enmarca en el método científico, que consiste en un procedimiento general caracterizado por la sistematización y el control. El método científico (y por lo tanto el diseño de investigación) se divide en dos: cuantitativo y cualitativo. (Mitjuana, 2019)

Diseño cuantitativo.

En el diseño o método cuantitativo, los fenómenos son acontecimientos determinados por causas independientes de la voluntad humana, y por lo tanto son objetivos. En este caso, se puede realizar este tipo de investigación cuando es importante para el

investigador obtener conclusiones estadísticas que le ayuden a recopilar información para su investigación. Es decir, se basa en el cálculo y los números (Mitjuana, 2019a)

Diseño cualitativo.

En el cualitativo, en cambio, se considera la realidad como una construcción subjetiva, en la que son posibles muchas construcciones de la misma realidad; además, en este caso el sujeto y el objeto de conocimiento son interdependientes. Además, la investigación cualitativa permite establecer relaciones entre los datos recopilados; por otro lado, las diferentes teorías que se relacionan con fenómenos naturales pueden comprobarse (refutarse o probarse) a través de este diseño y de los correspondientes cálculos matemáticos. Muchas veces este tipo de diseños pretenden responder a preguntas abiertas, tales como: “¿por qué?” (Mitjuana, 2019b)

Metodología

¿Qué metodología se utiliza para desarrollar un diseño de investigación? Puede ser de diferentes tipos: deductiva, inductiva e hipotético-deductiva. La metodología deductiva es la que va de lo general a lo particular (enfatisa la teoría); la inductiva, la que va de lo particular a lo general (enfatisa los datos), y finalmente la hipotético-deductiva es la que combina las dos anteriores. (Mitjuana, 2019c)

Grado de control

En cuanto al grado de control indica Mitjuana (2019) que “Además, en función del grado de control que queremos tener en nuestro experimento, el diseño de investigación puede ser de 4 tipos. Los vamos a detallar a continuación. “

Diseño experimental. El diseño de investigación experimental es el que tiene el grado de control máximo (por parte del investigador); es decir, existe manipulación de las variables. Además, permite establecer relaciones de causalidad entre variables.

Diseño comparativo. El diseño comparativo, a su vez, se divide en dos más: el correlacional (cuando existe un grado de relación entre las variables; no permite establecer relaciones de causalidad) y el propiamente comparativo (donde la variable independiente es de selección; es decir, el sujeto viene con su valor “puesto” [por ejemplo la raza o el género]. Por otro lado, a través del diseño propiamente comparativo se pueden establecer relaciones de cuasi-causalidad. En los dos tipos de diseños comparativos el grado de control por parte del experimentador es intermedio. (Mitjuana, 2019d)

Diseño observacional / de encuestas

Este tipo de diseño de investigación tiene un grado de control mínimo por parte del investigador; es decir, no existe manipulación, simplemente se observa. Al igual que en el caso del diseño correlacional, este tipo de diseño no permite establecer relaciones de causalidad entre las variables. Un ejemplo de diseño de investigación observacional son las encuestas. (Mitjuana, 2019f)

Tipo de manipulación

Según Mitjuana(2019) con respecto al tipo de manipulación indica que está “Muy relacionado con el apartado anterior, nos preguntamos: ¿Qué tipo de manipulación se puede realizar en un diseño de investigación?” Lógicamente, dependerá del tipo de diseño y de experimento. Básicamente existen tres tipos de diseños de investigación según el tipo de manipulación que se aplique a las variables independientes:

Investigación experimental

Este primer diseño de investigación implica una manipulación intencional de las

variables independientes. Además, existe aleatorización de estas.

Investigación cuasiexperimental

En este segundo tipo, la manipulación es de selección, no intencional (es decir, se trata de variables o valores que ya posee el sujeto; por ejemplo el sexo). En este caso no existe aleatorización de las variables (de hecho, es la principal diferencia entre un diseño de investigación experimental y cuasiexperimental).

Investigación no experimental

Finalmente, en la investigación no experimental no existe manipulación de las variables ni aleatorización de estas.

Las variables en la investigación

Otro concepto importante que debemos conocer para entender bien qué es el diseño de investigación son las variables en investigación, ya que todos ellos las tienen. ¿En qué consisten? Una variable psicológica es un constructo psicológico susceptible de ser medido con valores mutuamente excluyentes (por ejemplo, el género, el nivel de ansiedad, el grado de bienestar, el peso, la talla, etc.). Las variables pueden ser de diferentes tipos (según diferentes clasificaciones). (Mitjuana, 2019g)

Una de las más importantes es la que las divide en:

1. Variables dependientes

La variable dependiente, que se suele expresar mediante “Y”, es el efecto que se produce a partir de la variable independiente. Por ejemplo, puede ser el grado de ansiedad (que aumenta o disminuye en función de un tratamiento).

2. Variables independientes

Las variables independientes, sin embargo, se representan mediante “X”, y son la causa

de los efectos. Es decir, siguiendo el ejemplo anterior, se trataría de los tratamientos psicológicos (variable independiente), por ejemplo, que influyen en el grado de ansiedad (variable dependiente). (Mitjuana, 2019h)

Metaanálisis

Finalmente, otro concepto interesante de conocer en relación a los diseños de investigación es el metaanálisis; se trata de una técnica para evaluar los resultados cuantitativos de un conjunto de estudios empíricos. A través de él se llega a un resumen o síntesis de los efectos significativos de las variables estudiadas. Se trata de un tipo de metodología consistente en la revisión sistemática de diferentes estudios y resultados; a través de ella, se procede a aplicar una serie de técnicas estadísticas con objetivo de analizar dichos resultados, principalmente de forma cuantitativa. (Mitjuana, 2019n)

Sujetos y fuentes de información.

A continuación se detalla todo lo relacionado con los sujetos, la población, la muestra y las fuentes que se utilizarán para la aplicación de instrumentos y recabar la información necesaria para los hallazgos de la presente investigación de acuerdo a Pérez (2020) “ Los sujetos de información son las personas que brindan información para un estudio.”

Para el presente trabajo los sujetos de información serán los funcionarios de la oficina de Puriscal del Banco Popular y los clientes externos.

Población de interés.

La población de interés se define según Pérez (2020) “conjunto total de unidades de análisis al cual vamos a estudiar”, en la presente investigación son los clientes y funcionarios de la Oficina de Puriscal de la División Regional Central Oeste del Banco Popular de Costa Rica.

Para el presente estudio la población de interés son los 29 funcionarios de la oficina de Puriscal y una muestra de sus clientes externos

Muestra.

Una muestra estadística (o en contextos referidos explícitamente a lo estadístico, una muestra) se entiende como un subconjunto más o menos representativo de una población estadística, aislado del resto con fines de evaluación y estudio. Es decir, se trata de un fragmento de la totalidad de elementos a estudiar, compuesta por un número más manejable de ellos, seleccionados (idealmente) al azar.

Características de una muestra estadística

A grandes rasgos, una muestra estadística se caracteriza por lo siguiente:

1. Forma parte de un conjunto mayor, que es la población o universo estadísticos, de la cual es, idealmente, representativa.
2. Posee un número reducido y por lo tanto manejable de elementos de interés estadístico, en comparación con la población entera.
3. Se elige al azar y a través de distintas técnicas de muestreo. Puede ser más o menos fidedigna, dependiendo de esto último.
4. Su tamaño es objeto de estudio matemático, a fin de garantizar las proporciones justas para que resulte representativa del total. (Concepto, 2023)

Tipos de muestra estadística

Existen varios tipos de muestras estadísticas como las que se detallan a continuación:

Muestras estadísticas probabilísticas. Son aquellas que se escogen a través de métodos más o menos aleatorios, para garantizar la menor intervención de los criterios del investigador en la muestra. A su vez, se clasifican en:

Muestras aleatorias simples. Las más simples de todas, se eligen absolutamente al azar entre la población. Es el caso, por ejemplo, de un sondeo de opinión pública nacional para el cual son elegidos algunos ciudadanos por su número de documento. (CONCEPTO, 2023)

Muestras estratificadas. Se eligen de manera aleatoria entre los distintos estratos o niveles de clasificación en los que previamente se ha organizado la población. Por ejemplo, se puede escoger la muestra al azar entre los distintos rangos de edad de la población, obteniendo así una muestra al azar, pero estratificada. (CONCEPTO, 2023)

Muestras por conglomerado. Similares a las estratificadas, se eligen aleatoriamente entre un conjunto previamente determinado, pero en este caso estos conjuntos no son fruto de los criterios del investigador, sino que están dados de manera espontánea, natural. Por ejemplo, una muestra de los vecinos de un barrio determinado, o de los trabajadores de un determinado edificio (CONCEPTO, 2023).

Muestras estadísticas no probabilísticas. Son aquellas cuya selección no está libradas al azar, sino a determinados criterios de búsqueda del investigador, debido a limitantes que impiden un muestreo mayor. Por ende, este tipo de muestras no son realmente representativas del universo estadístico estudiado, pero permiten obtener una aproximación, dotada de un cierto margen de error. Estas muestras pueden ser de los siguientes tipos: (Concepto, 2023)

Muestras intencionales. Aquellas que son escogidas de acuerdo a los criterios del investigador, o sea, tomando aquellas que considera darán mejores resultados, al ser más representativas. Un ejemplo de ello es cuando un periodista pide opiniones a ciertas personas que ha elegido de antemano. (Concepto, 2023)

Muestras por conveniencia. Aquellas que son escogidas de acuerdo a lo que está más a mano, o sea, limitadas a lo inmediato. Es lo que ocurre, por ejemplo, cuando un representante de una empresa ofrece sus productos a quienes pasen cerca. (Concepto, 2023)

Muestras consecutivas. Aquellas que forman parte de un recorrido del investigador, que va de grupo en grupo extrayendo los datos para posteriormente constituir un todo.

Un ejemplo de esto lo constituyen los métodos de aproximación al público de ciertos vendedores o promotores, en los que invitan a la gente a detenerse para escuchar las virtudes del producto: algunos lo hacen y otros no, y posteriormente el vendedor cambia de área. Al final, se reunirán todos los datos de las distintas áreas en que estuvo. (Concepto, 2023)

Muestras por cuotas. Se trata de una combinación de las muestras estratificadas y las muestras intencionales, ya que el investigador elige a las personas que entrevistar de acuerdo con su pertenencia (y representatividad) de un determinado estrato o grupo determinado de antemano. (CONCEPTO, 2023)

Para el caso de estudio se va a tomar una muestra de 50 clientes, 29 funcionarios y la Jefatura de la Oficina de Puriscal del Banco Popular.

Fuentes de Información

Por fuente de información se entiende cualquier instrumento o, en un sentido más amplio, recurso, que nos pueda servir para satisfacer una necesidad informativa.

El objetivo de las fuentes de información será facilitar la localización e identificación de documentos, así respondemos a la pregunta ¿dónde vamos a buscar la información?

Es necesario considerar el tipo de fuentes de información que se consultarán para los trabajos de clase. El estudiante debe seleccionar las fuentes que le proporcionen la información a un nivel adecuado a sus necesidades. (UV, 2023)

Tipos de fuentes de información

La clasificación de las fuentes de información es la siguiente:

Primarias. Las fuentes primarias son aquellas más cercanas posible al evento que se investiga, es decir, con la menor cantidad posible de intermediaciones. Por ejemplo, si

se investiga un accidente automovilístico, las fuentes primarias serían los testigos directos, que observaron la acción ocurrir. En cambio, si se investiga un evento histórico, la recopilación de testimonios directos sería una fuente primaria posible.

Secundarias. Las fuentes secundarias, en cambio, se basan en las primarias y les dan algún tipo de tratamiento, ya sea sintético, analítico, interpretativo o evaluativo, para proponer a su vez nuevas formas de información. Por ejemplo, si se investiga un evento histórico, las fuentes secundarias serían aquellos libros escritos al respecto tiempo después de ocurrido lo ocurrido, basándose en fuentes primarias o directas. Si lo que se investiga, como en el ejemplo anterior, es un accidente, entonces un resumen de los testimonios de los testigos, escritos por la policía, constituye una fuente secundaria. (UV, 2023)

Terciarias. Se trata de aquellas que recopilan y comentan las fuentes primarias y/o secundarias, siendo así una lectura mixta de testimonios e interpretaciones, por ejemplo. Atendiendo al caso del accidente, una fuente terciaria al respecto sería el archivo policial completo, en el que figuran fotos, testimonios, informes policiales elaborados a partir de estos últimos, etc.

La mayoría de las investigaciones suelen combinar los tres tipos de fuentes. (UV, 2023)

El presente trabajo combina los tres tipos de fuentes de información ya que por un lado se obtiene de libros, monografías, publicaciones, documentos oficiales, informes, fuentes de información secundaria que ya ha sido procesada de información primaria y por último, de fuentes terciarias que combinan las dos primeras.

Instrumentos y técnicas de recolección de datos

Es importante mencionar dos criterios importantes antes de dar a conocer los instrumentos y técnicas de recolección de información con base en los objetivos específicos de

este trabajo, ellos son confiabilidad que según Pérez (2020) “ se refiere al grado de certeza que nos brinda nuestro instrumento de recolección al tomar los datos” y el de validez el cual indica Pérez (2020) “ Se refiere a que nuestras preguntas en efecto midan lo que el concepto dice que debe medir”. (Santos, 2022)

La recolección de datos es un método por el cual las empresas recopilan y miden información de diversas fuentes, a fin de obtener un panorama completo, responder preguntas importantes, evaluar sus resultados y anticipar futuras tendencias. Este proceso busca reunir y medir información de diferentes fuentes para obtener una visualización completa y precisa acerca de un tema, zona o situación de interés. Dicho de otra forma: evalúa resultados para una mejor toma de decisiones. (Santos, 2022)

Métodos de investigación

La recolección de datos se puede llevar a cabo por medio de 4 métodos de investigación:

Método analítico. Revisa a profundidad y en forma ordenada cada dato; va de lo general a lo particular para obtener conclusiones.

Método sintético. Analiza y resume la información; a través de razonamientos lógicos llega a nuevos conocimientos.

Método deductivo. Parte de conocimientos generales para llegar a conocimientos singulares.

Método inductivo. A partir del análisis de datos particulares llega a conclusiones generales. (Santos, 2022)

En la presente investigación tal como se citó anteriormente, se utilizarán encuestas y entrevistas a funcionarios y clientes.

VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN

La medición de variables para este trabajo se realizará de acuerdo con los objetivos específicos planteados en el capítulo I con el fin de recopilar la información necesaria para

alcanzarlos. Es importante mencionar que se analizará cada variable dependiente mediante la aplicación de las herramientas citadas para recabar información importante para lograr los objetivos de la presente investigación y brindar un aporte importante al mejoramiento de la interacción con los clientes externos e internos del Banco Popular y Desarrollo Comunal de Costa Rica, específicamente en la Oficina de Puriscal.

A continuación se detallan dichas variables por objetivo específico en la siguiente tabla:

Definición, operacionalización e instrumentalización de las variables de la investigación.

Tabla 2

Definición, operacionalización e instrumentalización de las variables de la investigación.

Objetivo específico	Variables estudio	de Definición conceptual	Indicadores	Definición instrumental
Evaluar el nivel de satisfacción que provee la interacción actual de los clientes externos e internos en la oficina de Puriscal del Banco Popular y Desarrollo Comunal de Costa Rica.	Nivel de satisfacción	El concepto de satisfacción del cliente es una medición de la satisfacción que tiene este acerca de los productos y servicios de una empresa.	1.Dimension emocional 2.Dimension afectiva y conductual. 3.Dimension afectiva y cognitiva. 4.Dimensiones de comportamiento.	Aplicación de encuesta. Quejas recibidas
Analizar la eficiencia de los procesos e interacción actuales de los equipos de trabajo de atención al cliente de la Oficina de Puriscal del Banco Popular y Desarrollo comunal de Costa Rica..	Eficiencia en los procesos.	La eficiencia del proceso es la cantidad de esfuerzo que se requiere para alcanzar un objetivo empresarial.	Procesos del Negocio Procesos de soporte administrativo.	Encuesta Entrevista Servicio al cliente Reclamos y quejas de clientes sobre procesos.

Objetivo específico	VARIABLES estudio	de Definición conceptual	Indicadores	Definición instrumental
Diseñar una propuesta en línea que proporcione información sobre los clientes externos e internos de la Oficina de Puriscal del Banco Popular y Desarrollo Comunal de Costa Rica.	Propuesta en línea que brinde información sobre los clientes externos e internos	Propuesta de una encuesta que permita una mejor interacción con los clientes al conocer mejor sus necesidades	Procesos del negocio Procesos de soporte administrativo Opinión de los clientes externos e internos.	Diseño del formulario.
Desarrollar las recomendaciones que mejoren la interacción con lo cliente externos e internos en la Oficina de Puriscal del Banco Popular y Desarrollo Comunal de Costa Rica	Recomendaciones en donde el autor sugiere algunos elementos que podrían ser vistos desde otra perspectiva o en donde sugiere que se apliquen sus recomendaciones en la práctica o en la teoría futura.		Departamentos relacionados con el Servicio al cliente.	Resultados de la investigación.

Fuente: Elaboración propia.

Capítulo IV Análisis Interpretación de los resultados

4. Análisis e Interpretación de los resultados.

A continuación se presenta el análisis de los resultados obtenidos de la aplicación de la herramienta de recolección de datos aplicada. Primeramente se expondrá la información demográfica de los Cliente externos de la oficina de Puriscal del Banco Popular y Desarrollo Comunal del y luego se mostrarán los resultados de acuerdo con las variables e indicadores de los objetivos planteados en esta investigación.

Posteriormente se presentan los datos demográficos de los clientes internos de la oficina de Puriscal del Banco Popular y Desarrollo Comunal y al final se mostrarán los resultados de acuerdo con los objetivos planteados en esta investigación.

Es importante mencionar que en la exposición de resultados primeramente aparecerá la tabla de datos de la cual se expone siguiente el gráfico respectivo y al final la interpretación de los datos.

También será presentada la información de las entrevistas a Jefaturas realizada con el fin de brindar mayor objetividad a este trabajo.

En las páginas siguientes, se brindan los resultados de la presente investigación:

Información demográfica de los clientes externos de la Oficina de Puriscal del Banco Popular y Desarrollo Comunal.

Tabla 3

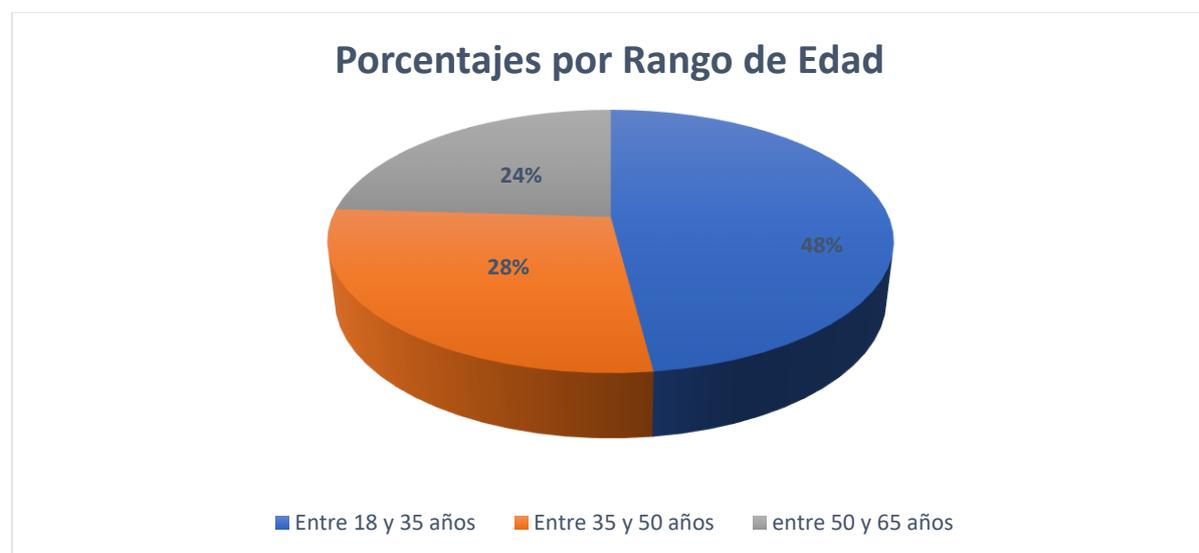
Porcentaje de Rango por edad de los encuestados

Rango de Edades	Porcentajes por Rango de Edad
Entre 0 y 18 años	3%
Entre 18 y 35 años	47%
Entre 35 y 50 años	26%
entre 50 y 65 años	13%
Entre 75 y 100 años	11%
TOTAL	100%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 8

Gráfico de porcentajes por rango de edad de los encuestados.



Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con las consultas realizadas en la encuesta aplicada el 47% de la muestra tienen entre 18 y 35 años, el 26% entre 35 y 50 años, un 13% de 50 a 65 años, e 11% entre 75 y 100 años y un 3% entre 0 y 18 años.

Tabla 4

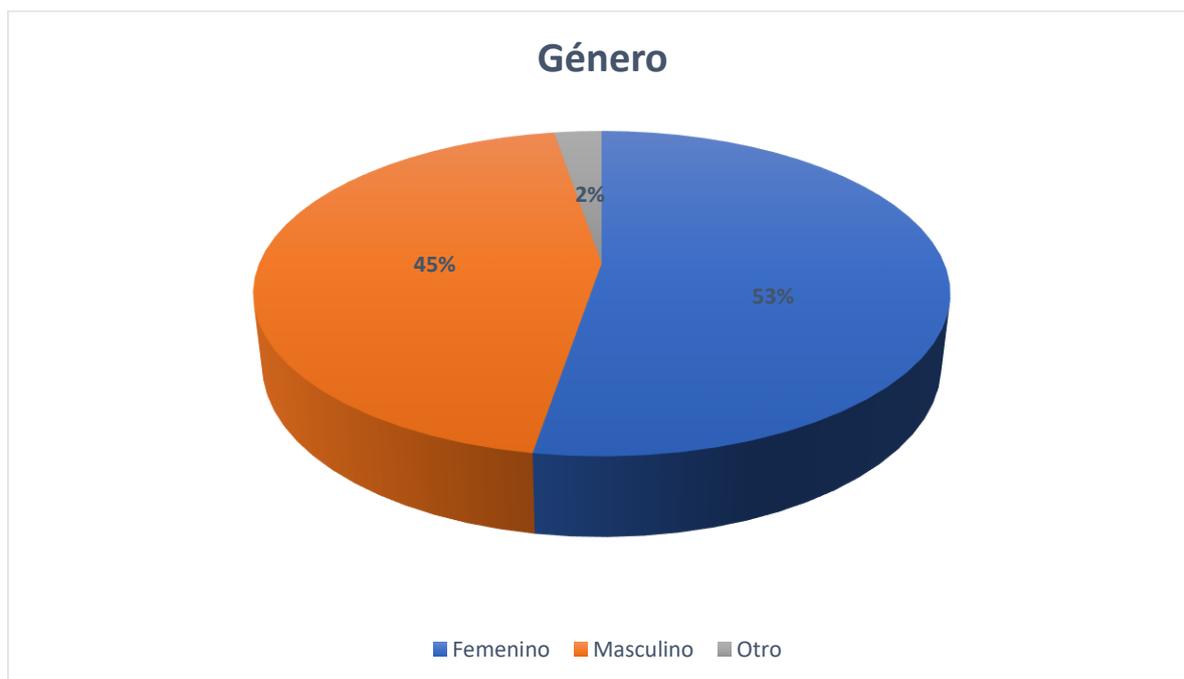
Porcentajes por género de encuestados

Ítem	Género
Femenino	53%
Masculino	45%
Otro	3%
TOTAL	100%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 9

Gráfico que representa el porcentaje por género de los encuestados.



Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con el gráfico anterior el 53% de los encuestadas eran mujeres, un 45% varones y un 2% indicaron otro.

Tabla 5

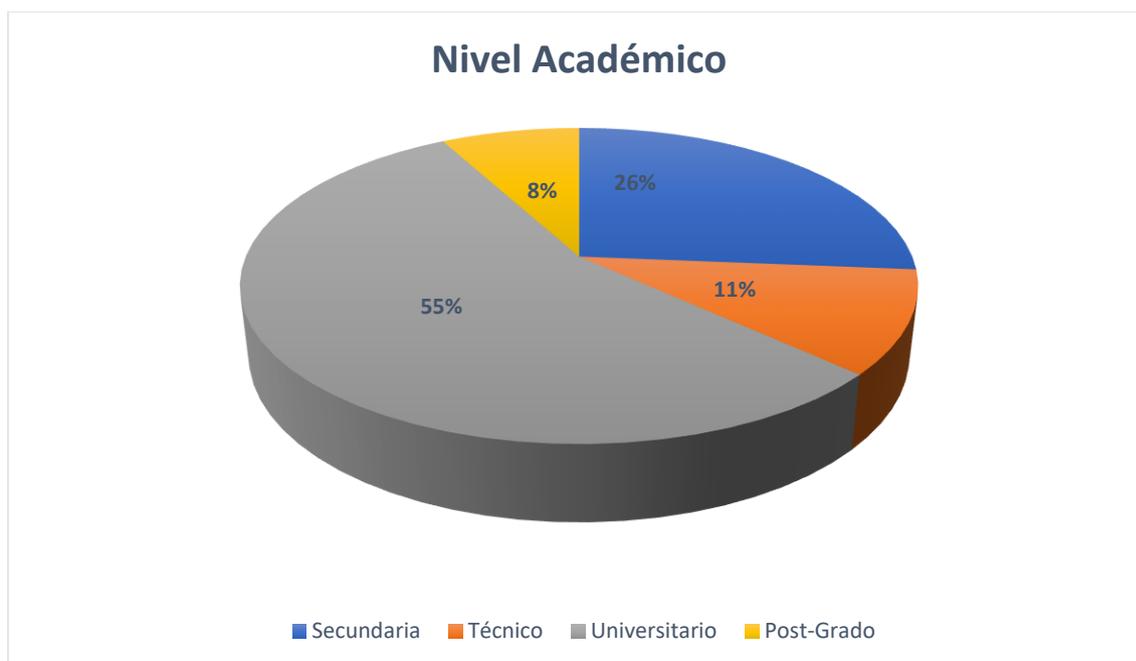
Nivel académico de los clientes encuestados por porcentajes

Nivel académico	Porcentajes
Secundaria	26%
Técnico	11%
Universitario	55%
Postgrado	8%
TOTAL	100%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 10

Gráfico del nivel académico de los encuestados por porcentajes



Fuente: Elaboración propia.

El 55% de las personas encuestadas tienen un nivel académico universitario, un 26% Secundaria, un 11% son Técnicos y un 8% poseen un postgrado.

Tabla 6

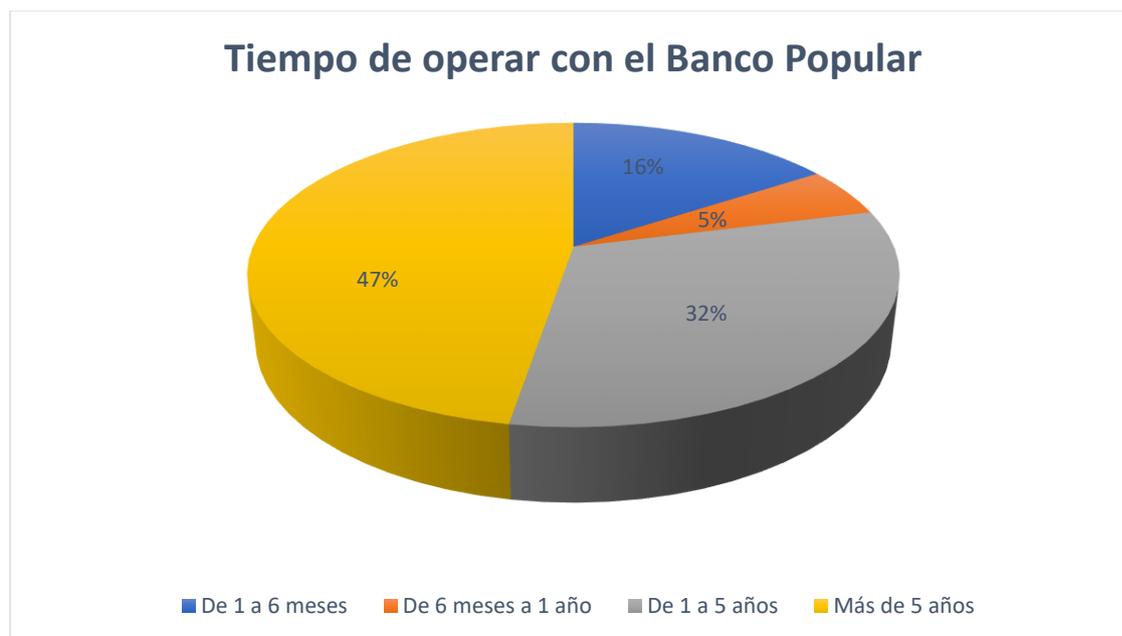
Tiempo de operar con el Banco Popular

Ítem	Porcentajes
De 1 a 6 meses	16%
De 6 meses a 1 año	5%
De 1 a 5 años	32%
Más de 5 años	47%
TOTAL	100%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 11

Tiempo de operar con el Banco Popular



Fuente: Elaboración propia.

La mayoría de los clientes encuestados, un 47% tiene más de 5 años de operar con el Banco, un 32% de ellos tiene entre 1 a 5 años, los clientes más nuevos con 1 a 6 meses constituyen el 16% y un 5% de 6 meses a un año.

Tabla 7

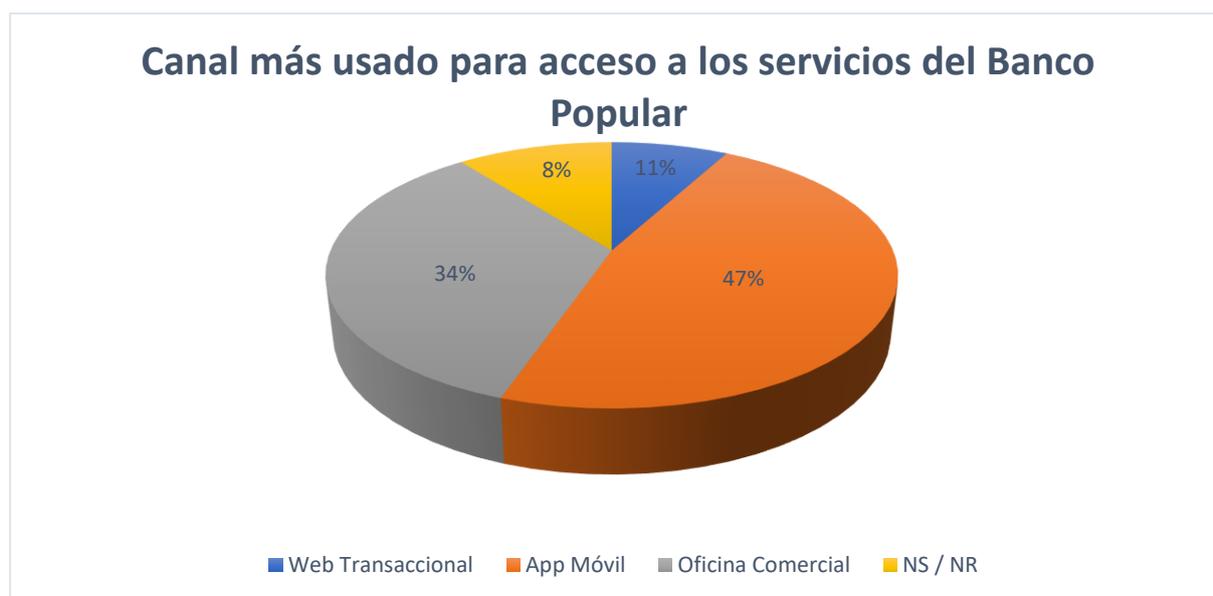
Canal más utilizado para acceder a los servicios financieros del Banco Popular

Ítem	Porcentajes
Web Transaccional	8%
App Móvil	47%
Oficina Comercial	34%
NS / NR	11%
TOTAL	100%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 12

Canal más utilizado para acceder a los servicios financieros del Banco Popular



Fuente: Elaboración propia.

La App Móvil es el canal más usado para acceder a los servicios del Banco Popular con un 47%, la oficina comercial con un 34%, el 11% de los encuestados no sabían o no respondieron esta pregunta y el 8% usan la Web Transaccional.

Tabla 8

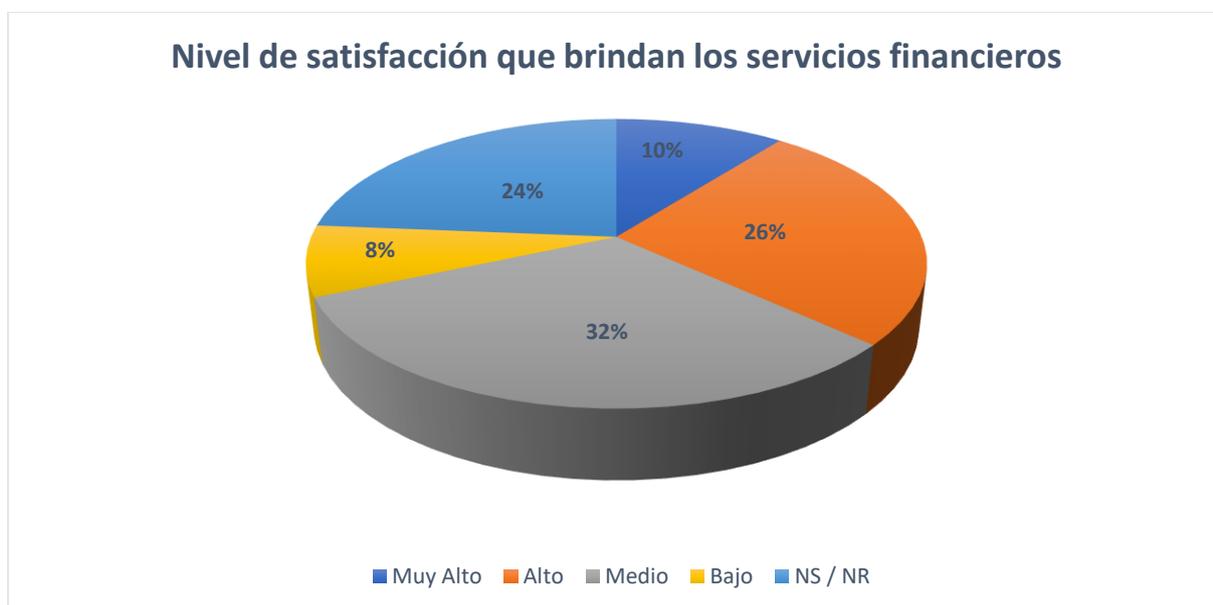
Nivel de satisfacción que brindan los servicios financieros del Banco Popular a los clientes.

Ítem	Porcentajes
Muy Alto	11%
Alto	26%
Medio	32%
Bajo	8%
NS / NR	24%
TOTAL	100%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 13

Nivel de satisfacción que brindan los servicios financieros del Banco Popular a los clientes..



Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con la opinión del cliente el nivel de satisfacción que le brindan los servicios financieros es Medio con un 32%, otros opinaron que es Alto 26%, una parte de ellos no sabía o no quiso opinar 24%, el 11% lo percibe como Muy Alto y solo un 8% lo percibe bajo.

Tabla 9

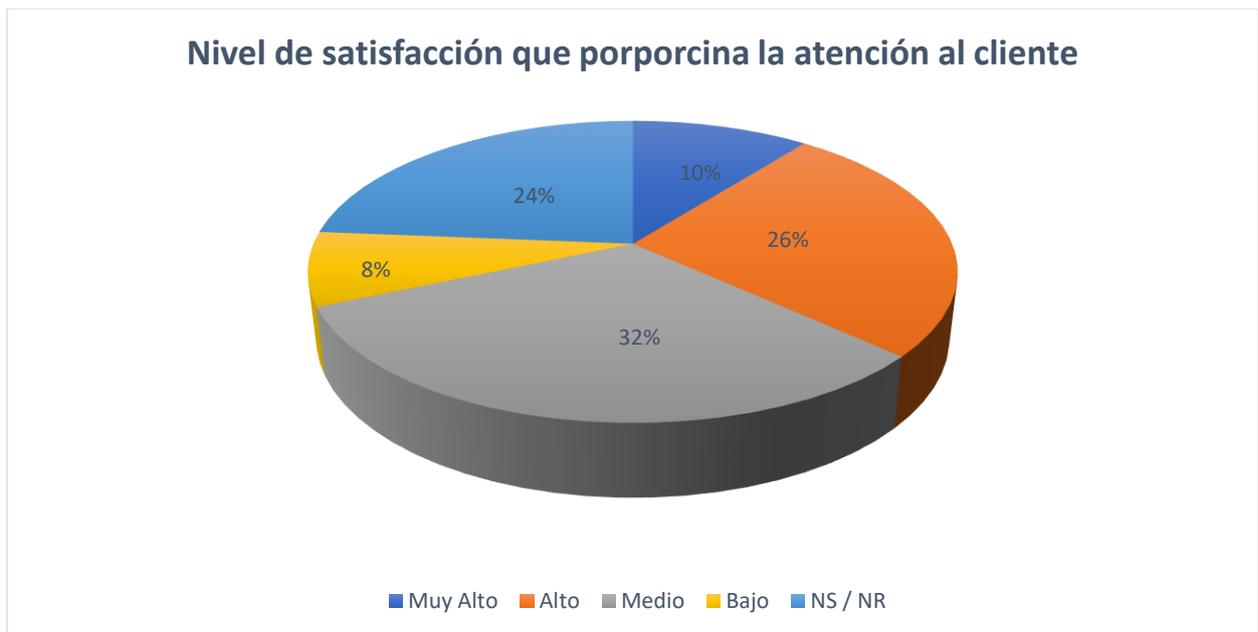
Nivel de satisfacción que proporciona la atención al cliente..

Ítem	Porcentajes
Muy Alto	18%
Alto	18%
Medio	24%
Bajo	13%
Muy Bajo	3%
NS / NR	24%
TOTAL	100%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 14

Nivel de satisfacción que proporciona la atención al cliente..



Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con la opinión del cliente el nivel de satisfacción que le brinda la atención al cliente es Medio con un 32%, otros opinaron que es Alto 26%, una parte de ellos no sabía o no quiso opinar 24%, el 10% lo percibe como Muy Alto y solo un 8% lo percibe bajo.

Tabla 10

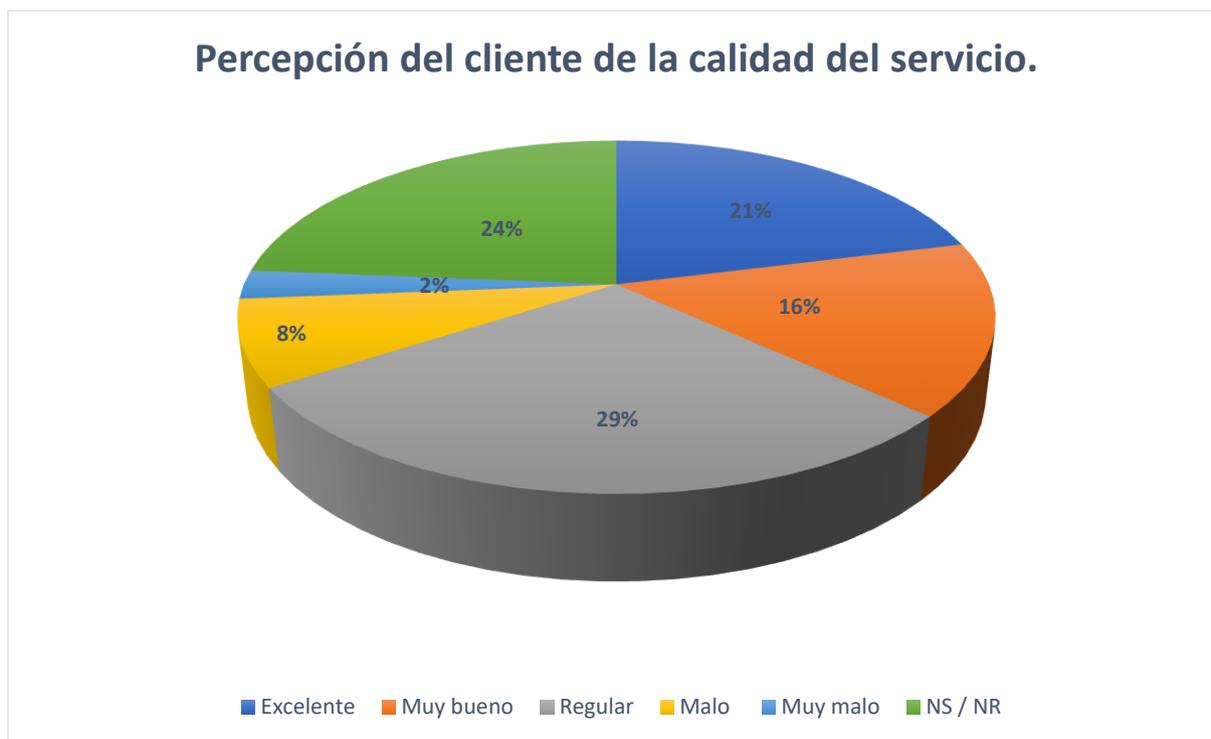
Percepción del cliente de la calidad del servicio.

Ítem	Porcentajes
Excelente	21%
Muy bueno	16%
Regular	29%
Malo	8%
Muy malo	3%
NS / NR	24%
TOTAL	100%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 15

Percepción del cliente de la calidad del servicio.



Fuente: Elaboración propia.

El 29% de la muestra encuestada indica que el Banco posee un servicio regular en la oficina de Puriscal, un 24% no sabe o prefirió no contestar la pregunta, un 21%, indicó que excelente, un 16% señaló muy bueno como respuesta, un 8% opina que es Malo y un solo un 2% Muy malo.

Tabla 11

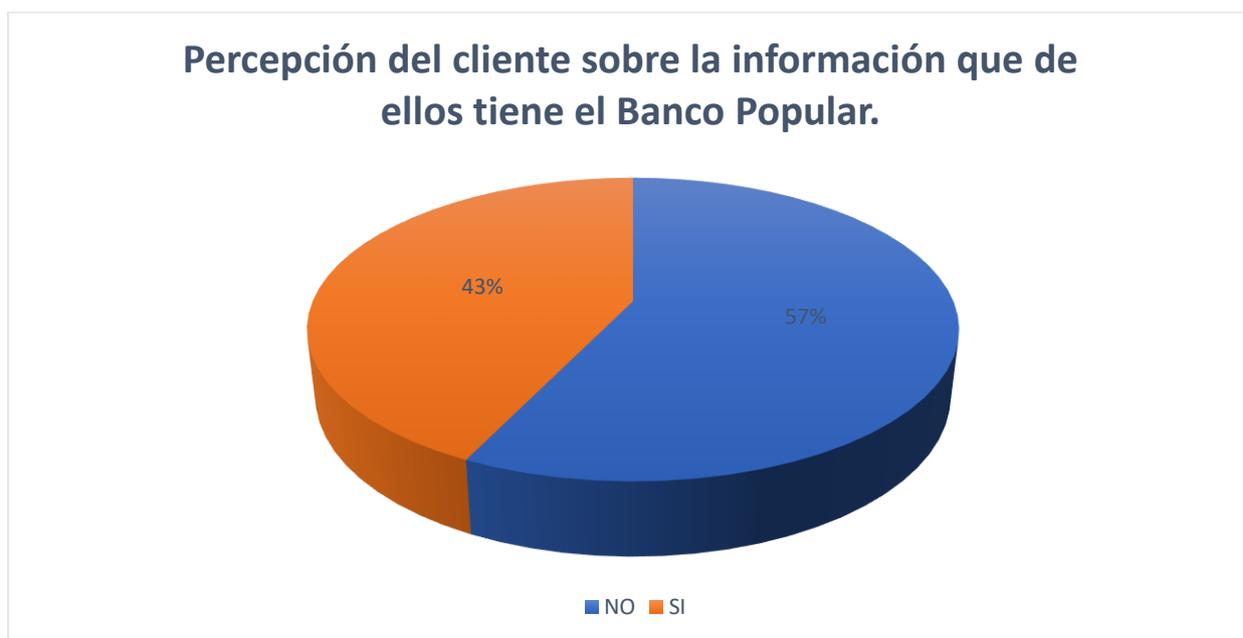
Percepción de la información que del cliente se tiene en el Banco Popular

Ítem	Porcentajes
NO	57%
SI	43%
TOTAL	100%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 16

Percepción de la información que del cliente se tiene en el Banco Popular



Fuente: Elaboración propia.

Para este caso el 57% de la muestra considera que no se tiene una buena información sobre sus datos y servicios adquiridos para un buen servicio, mientras que un 43% considera que si los tiene.

Tabla 12

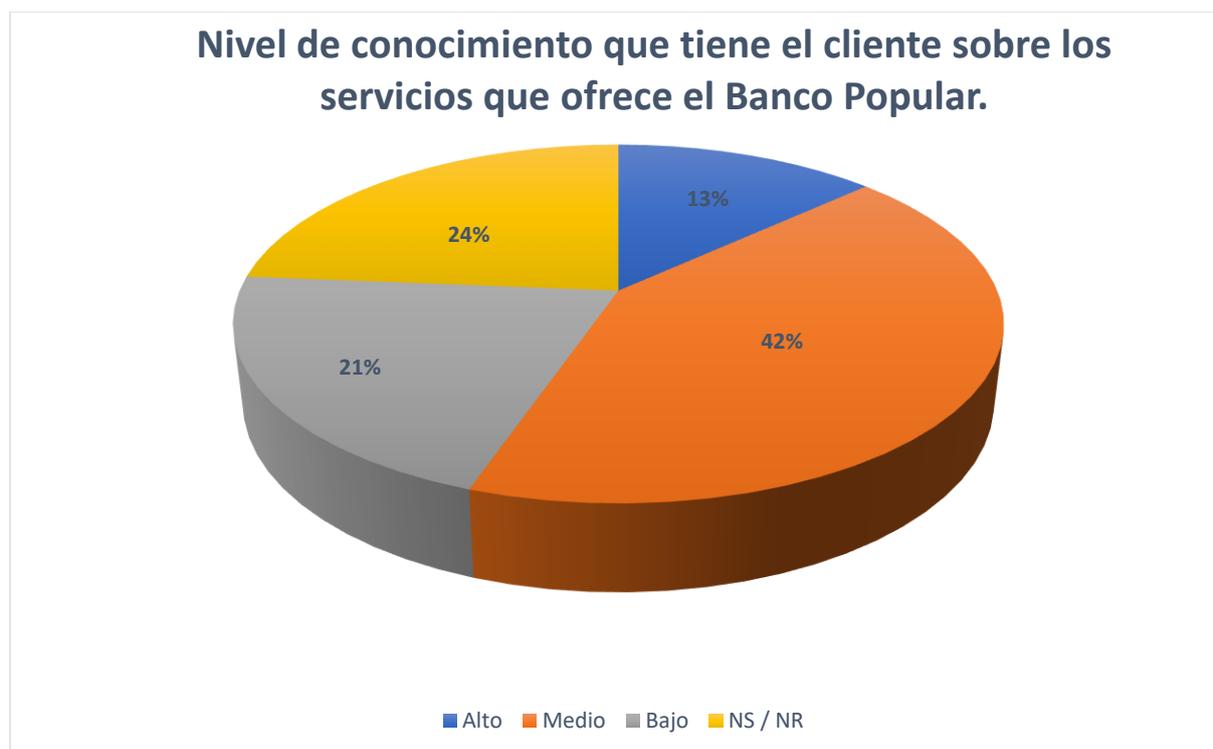
Nivel de conocimiento que tiene el cliente sobre los servicios que ofrece el Banco Popular

Ítem	Porcentajes
Alto	13%
Medio	42%
Bajo	21%
NS / NR	24%
TOTAL	100%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 17

Nivel de conocimiento que tiene el cliente sobre los servicios que ofrece el Banco Popular



Fuente: Elaboración propia.

El 42% de los consultados indicaron tener un nivel medio de conocimiento de los servicios que brinda el Banco Popular mientras que el 24% prefirió no responder o no sabía, el 21% de esta muestra indicó tener un conocimiento bajo de los servicios que brinda el banco, el 13% indicó tener un conocimiento alto.

Tabla 13

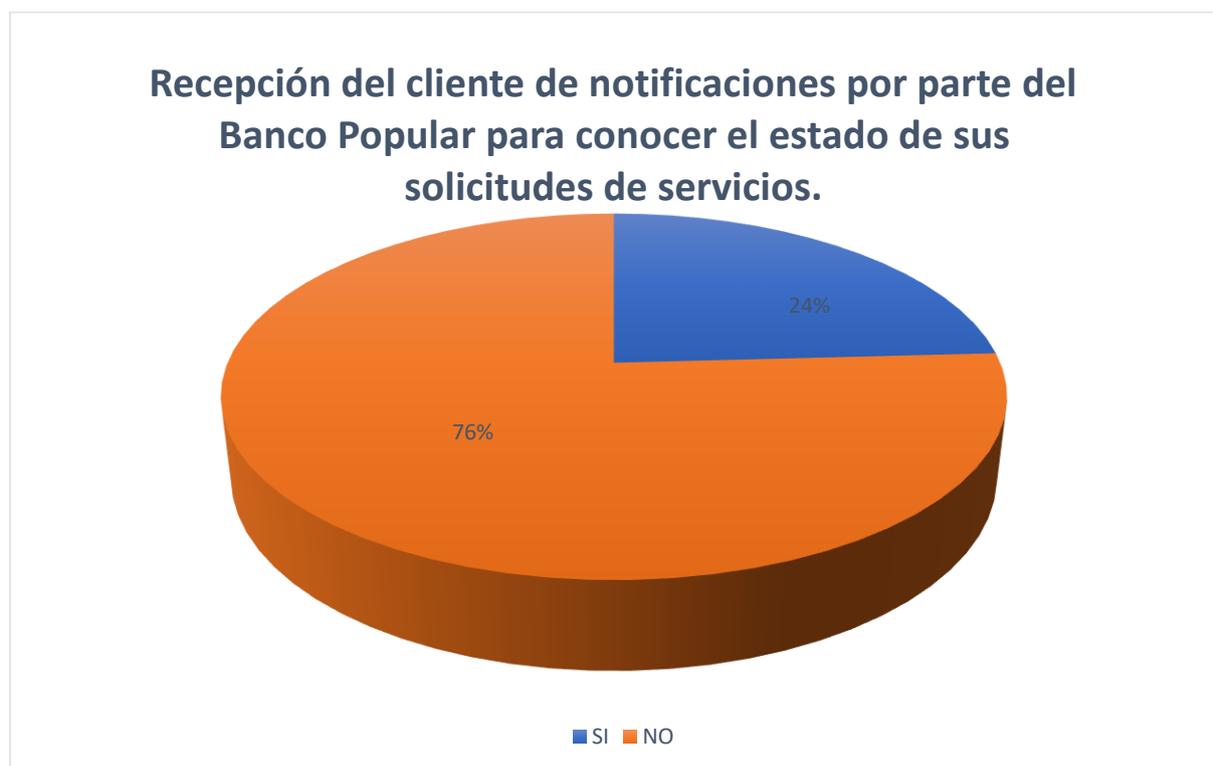
Recepción de notificaciones por parte del Banco Popular para conocer el estado de sus consultas o reclamos.

Ítem	Porcentajes
SI	24%
NO	76%
TOTAL	100%

Fuente: elaboración propia

Figura 18

Recepción del cliente de notificaciones por parte del Banco Popular para conocer el estado de sus solicitudes de servicios.



Fuente: Elaboración propia.

El 76% de los clientes no recibe notificaciones para conocer el estado de sus consultas o reclamos mientras que un 24% indica que sí los recibe.

Tabla 14

Recepción de notificaciones para conocer el estado de las gestiones y consultas

Ítem	Porcentajes
SI	29%
NO	71%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 19

Recepción de notificaciones para conocer el estado de las gestiones y consultas



Fuente: Elaboración propia.

Un 71% indicaron no recibir notificaciones para conocer el estado de sus gestiones y consultas y por otra parte un 29% indicó que si las recibe.

Tabla 15

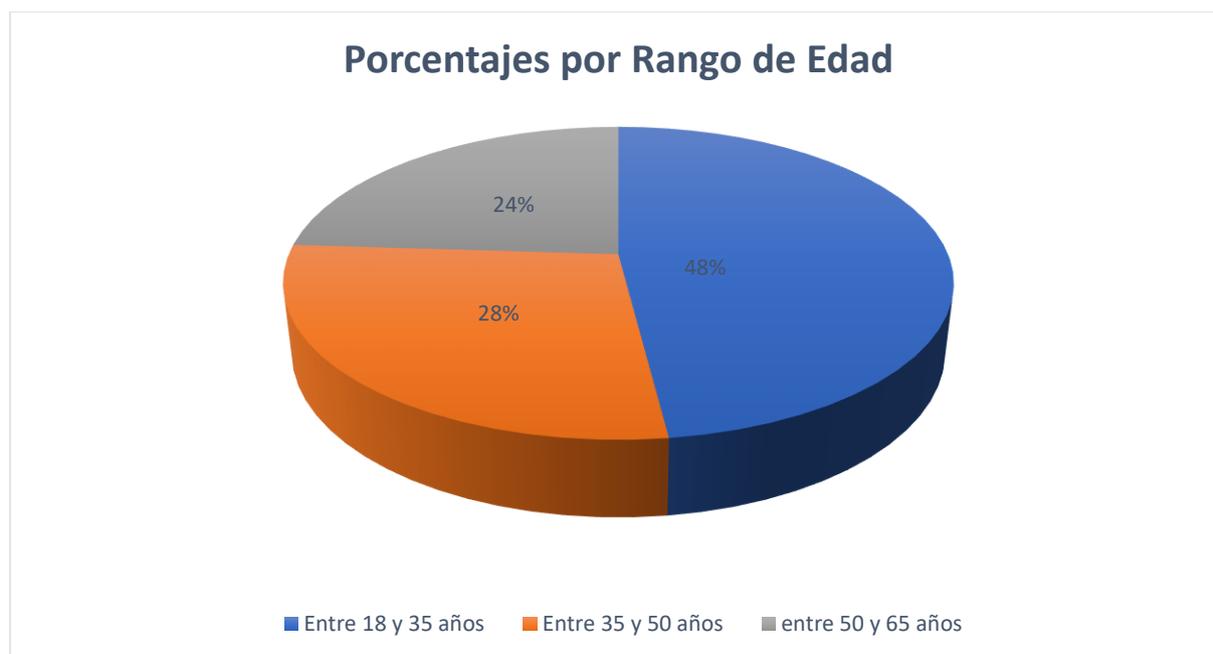
Porcentajes por rango de edad de los funcionarios de la Oficina de Puriscal del Banco Popular y Desarrollo Comunal.

Rango de Edades	Porcentajes por Rango de Edad
Entre 18 y 35 años	48%
Entre 35 y 50 años	28%
entre 50 y 65 años	24%
TOTAL	100%

Fuente: elaboración propia

Figura 20

Porcentajes por rango de edad de los funcionarios de la Oficina de Puriscal del Banco Popular y Desarrollo Comunal..



Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a los funcionarios de la Oficina de Puriscal del Banco Popular y Desarrollo Comunal, un 48% de ellos tienen edades entre 18 y 35 años, un 28% entre 35 y 50 años y un 24% con edades entre 50 y 65 años.

Tabla 16

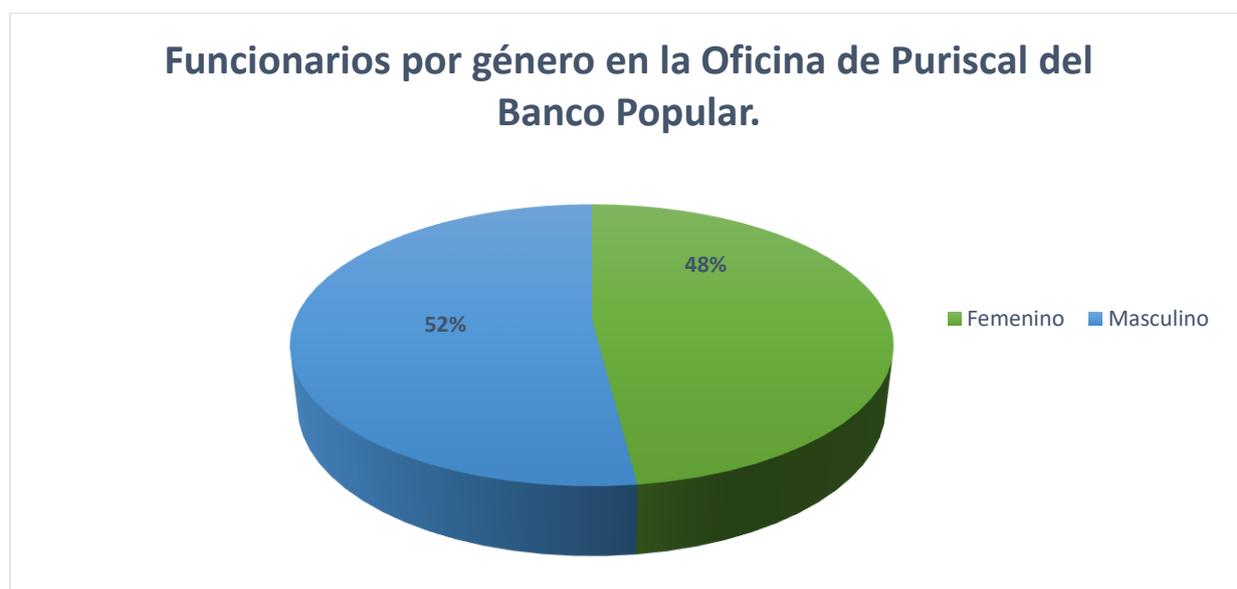
Género de los funcionarios encuestados en la Oficina de Puriscal del Banco Popular y Desarrollo Comunal.

Ítem	Género
Femenino	48%
Masculino	52%
TOTAL	100%

Fuente elaboración propia.

Figura 21

Género de los funcionarios encuestados en la Oficina de Puriscal del Banco Popular y Desarrollo Comunal.



Fuente: Elaboración propia.

En la oficina de Puriscal del Banco Popular y Desarrollo Comunal de Costa Rica hay un 52% de hombres y un 48% del personal es femenino.

Tabla 17

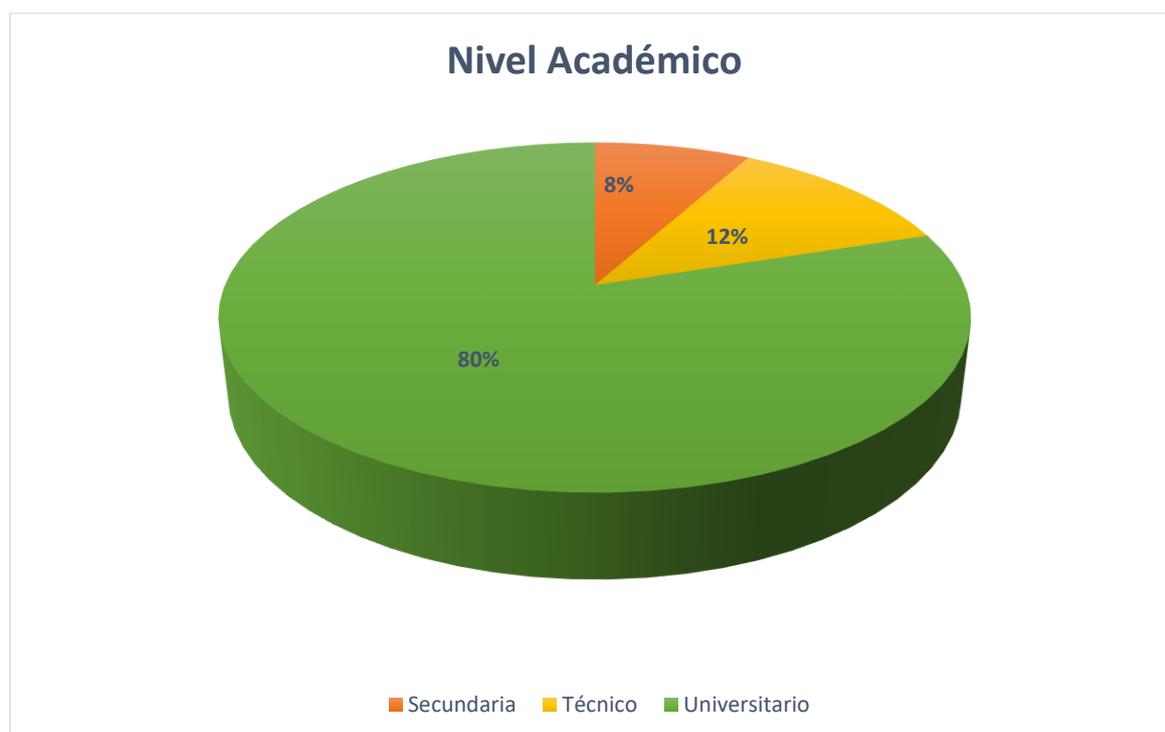
Nivel académico de los funcionarios encuestados en la Oficina de Puriscal del Banco Popular y Desarrollo Comunal.

Ítem	Porcentajes
Secundaria	8%
Técnico	12%
Universitario	80%
TOTAL	100%

Fuente elaboración propia.

Figura 22

Nivel académico de los funcionarios encuestados en la Oficina de Puriscal del Banco Popular y Desarrollo Comunal.



Fuente: Elaboración propia.

En cuando al nivel académico un 80% son universitarios, un 12% Técnicos y un 8% poseen nivel de secundaria.

Tabla 18

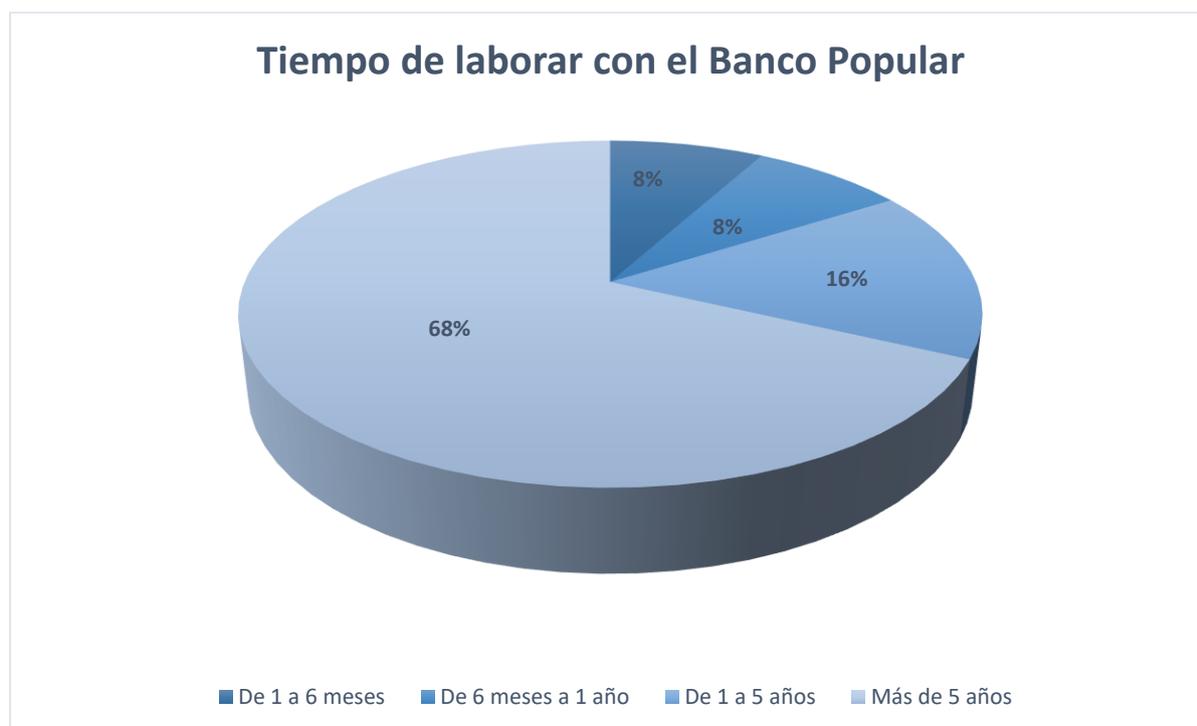
Tiempo de laborar para el Banco Popular de los funcionarios encuestados.

Ítem	Porcentajes
De 1 a 6 meses	8%
De 6 meses a 1 año	8%
De 1 a 5 años	16%
Más de 5 años	68%
TOTAL	100%

Fuente elaboración propia.

Figura 23

Tiempo de laborar para el Banco Popular de los funcionarios encuestados.



Fuente: Elaboración propia.

La oficina de Puriscal del Banco Popular y Desarrollo Comunal de Costa Rica tiene un 68% de funcionarios con más de 5 años de laborar allí, mientras que un 16% tiene de 1 a 5 años, un 8% cuenta entre 6 meses y un año y un 8% también de los que tienen de 1 a 6 meses de laborar.

Tabla 19

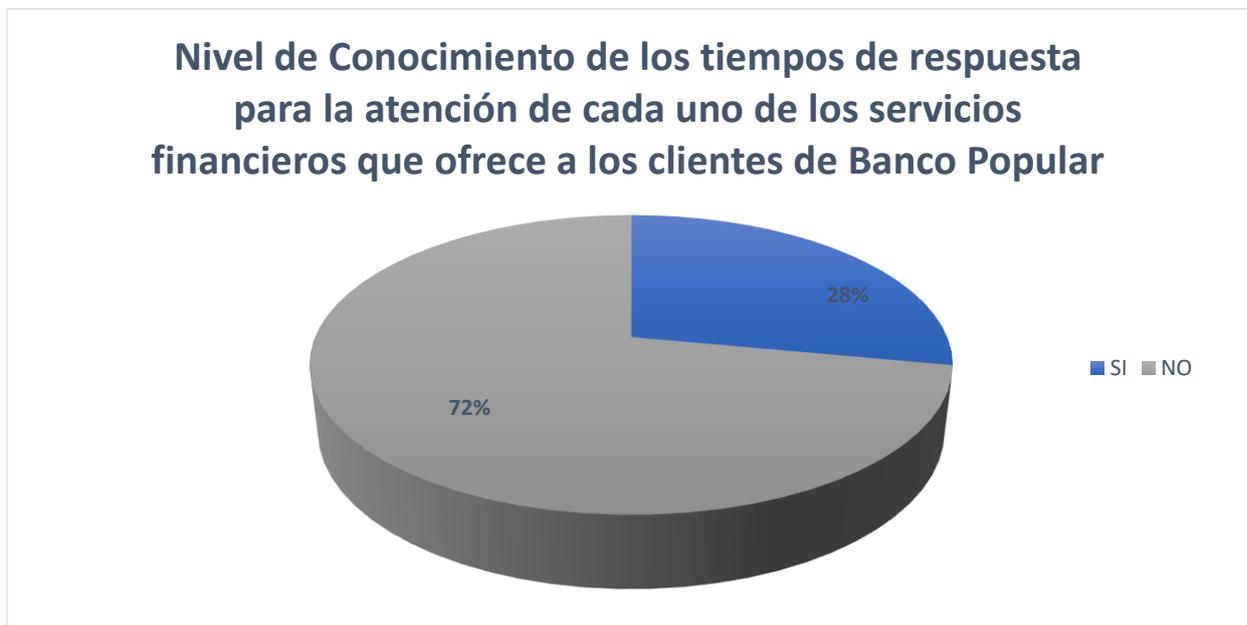
Nivel de Conocimiento de los tiempos de respuesta para la atención de cada uno de los servicios financieros que ofrece a los clientes de Banco Popular

Ítem	Porcentajes
SI	28%
NO	72%
TOTAL	100%

Fuente elaboración propia.

Figura 24

Nivel de Conocimiento de los tiempos de respuesta para la atención de cada uno de los servicios financieros que ofrece a los clientes de Banco Popular.



Fuente: Elaboración propia.

En cuanto al nivel de conocimiento de los tiempos de respuesta para la atención de cada servicio financiero el 72% de los encuestados dijeron no conocerlos, mientras que un 28% indicó que sí los conoce.

Tabla 20

Criterio de los funcionarios sobre si los tiempos de respuesta de las gestiones y consultas que el Banco brinda son óptimos

Ítem	Porcentajes
SI	24%
NO	76%
TOTAL	100%

Fuente elaboración propia.

Figura 25

Criterio de los funcionarios sobre si los tiempos de respuesta de las gestiones y consultas que el Banco brinda son óptimos



Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a los tiempos de respuesta para la atención de cada uno de los servicios financieros que ofrece el Banco a los clientes un 76% indicó no conocerlos mientras que un 24% dijo que si los conoce.

Tabla 21

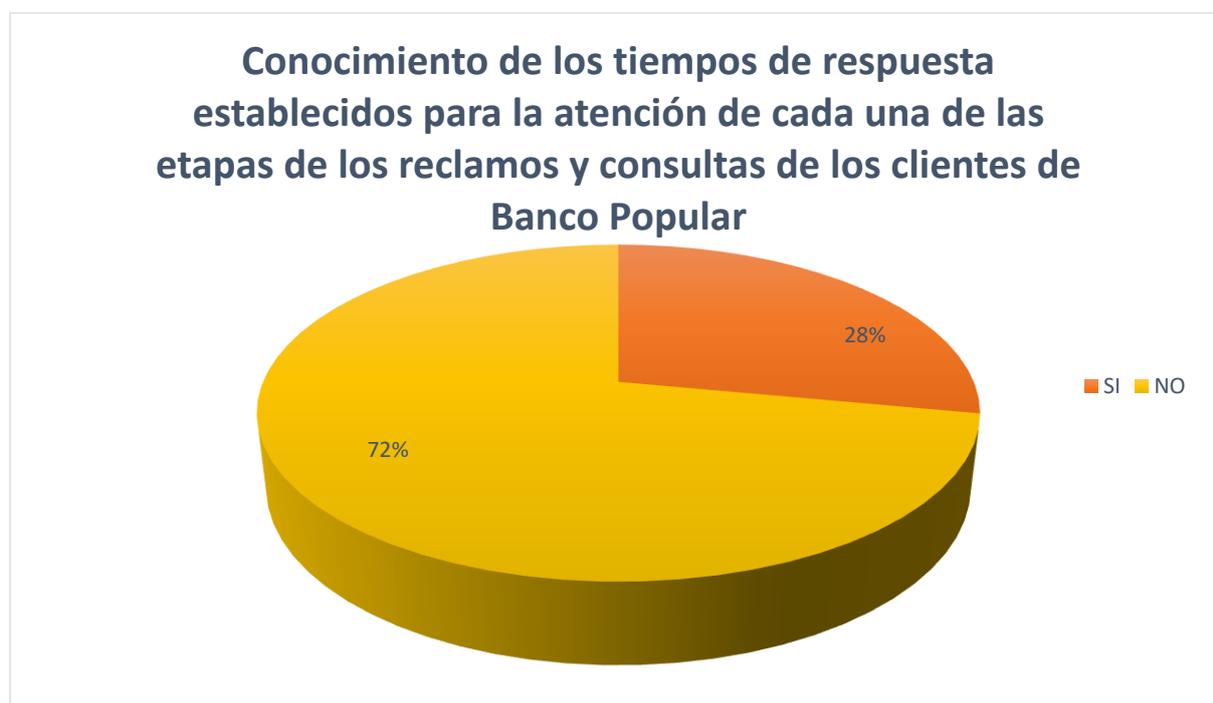
Conocimiento de los tiempos de respuesta de la atención de cada etapa de reclamos y consultas de los clientes.

Ítem	Porcentajes
SI	28%
NO	72%
TOTAL	100%

Fuente elaboración propia.

Figura 26

Conocimiento de los tiempos de respuesta de la atención de cada etapa de reclamos y consultas de los clientes.



Fuente: Elaboración propia.

El 72% de los encuestados dijeron que no conocen cuales son los tiempos óptimos de respuesta de la atención que brindan a los clientes y el 28% indicó que sí los conocía.

Tabla 22

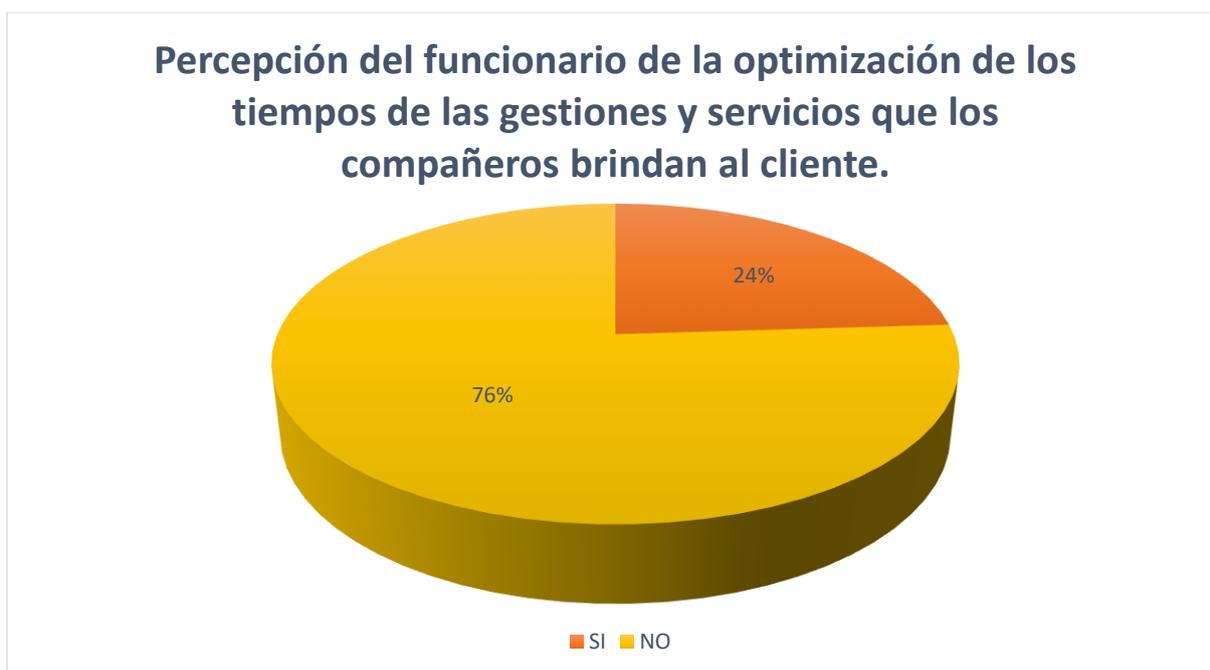
Percepción del funcionario de la optimización de los tiempos de las gestiones y servicios que los compañeros brinda al cliente.

Ítem	Porcentajes
SI	24%
NO	76%
TOTAL	100%

Fuente elaboración propia.

Figura 27

Percepción del funcionario de la optimización de los tiempos de las gestiones y servicios que los compañeros brinda al cliente.



Fuente: Elaboración propia.

Un 76% de la muestra no tiene conocimiento de estas gestiones y servicios mientras que el 24% indica conocerlos.

Tabla 23

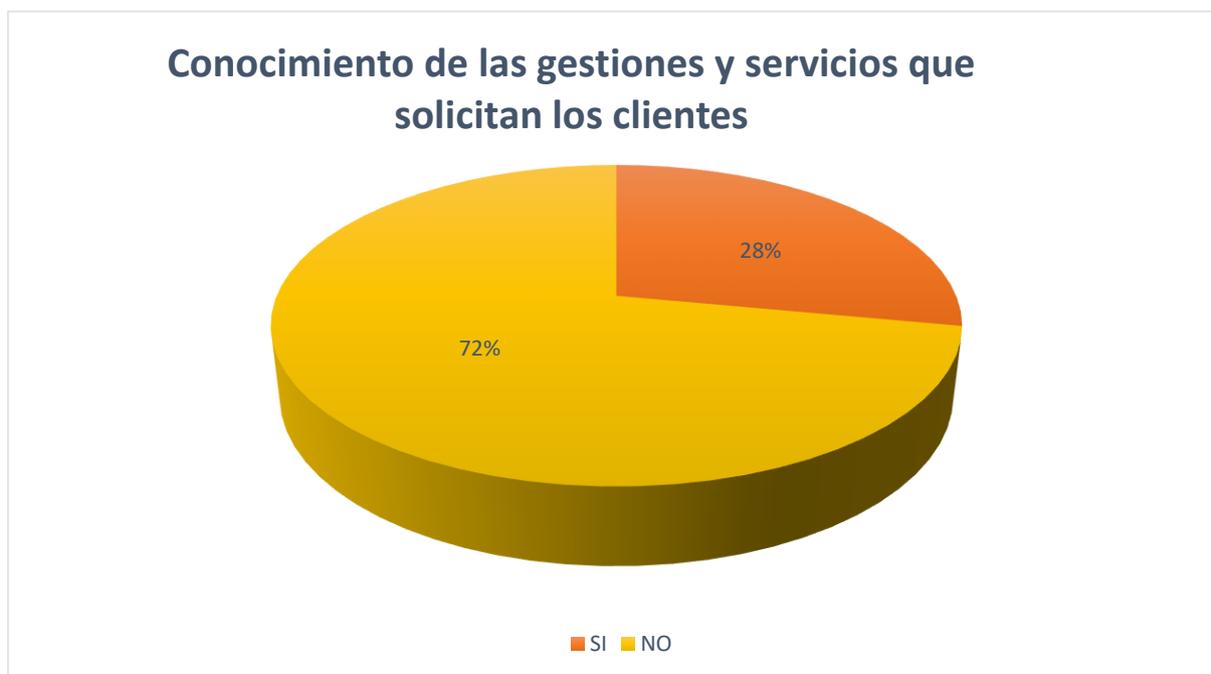
Conocimiento de las gestiones y servicios que solicitan los clientes

Ítem	Porcentajes
SI	28%
NO	72%
TOTAL	100%

Fuente elaboración propia.

Figura 28

Conocimiento de las gestiones y servicios que solicitan los clientes



Fuente: Elaboración propia.

Un 72% de la muestra considera que no los conoce y un 28% indicó que si las conoce.

Tabla 24

Opinión sobre si el servicio mejorara de contar con una herramienta que brinde información centralizadas del cliente

Ítem	Porcentajes
Regular	16%
Mucho	84%
TOTAL	100%

Fuente elaboración propia.

Figura 29

Opinión sobre si el servicio mejorara de contar con una herramienta que brinde información centralizadas del cliente



Fuente: Elaboración propia.

Un 84% de la muestra considera que el servicio mejorará mucho con la inclusión de una herramienta que brinde información centralizada de cliente y un 16% indicó que regular.

Tabla 25

Opinión sobre si el Banco Popular brinda herramientas para la atención que facilite la comunicación cliente

Ítem	Porcentajes
SI	24%
NO	76%
TOTAL	100%

Fuente elaboración propia.

Figura 30

Opinión sobre si el Banco Popular brinda herramientas para la atención que facilite la comunicación cliente



Fuente: Elaboración propia.

Un 76% de la muestra considera que el Banco no le brinda herramientas que faciliten la comunicación en el momento de la atención al cliente, mientras que un 24% considera que si lo hace.

Tabla 26

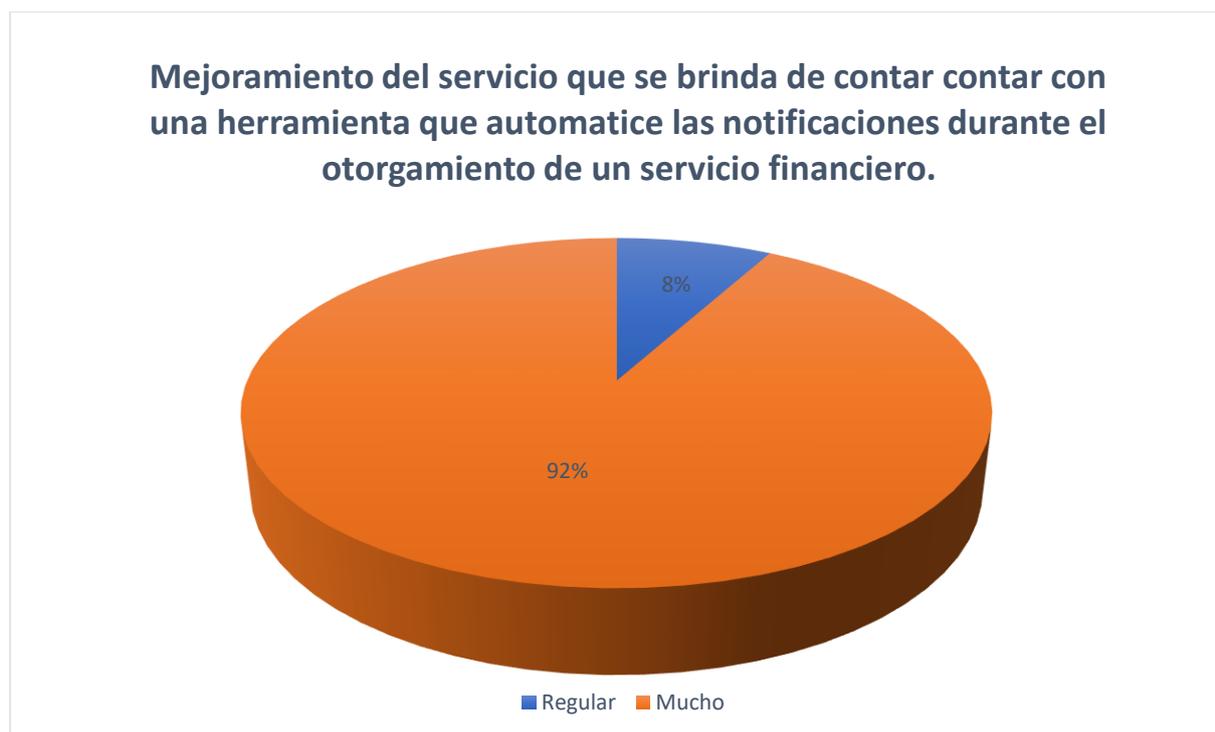
Mejoramiento del servicio que se brinda de contar con una herramienta que automatice las notificaciones durante el otorgamiento de un servicio financiero.

Ítem	Porcentajes
Regular	8%
Mucho	92%
TOTAL	100%

Fuente elaboración propia.

Figura 31

Mejoramiento del servicio que se brinda de contar con una herramienta que automatice las notificaciones durante el otorgamiento de un servicio financiero



Fuente: Elaboración propia.

Para este ítem el 92% de los encuestados dijeron que mejoraría en mucho el servicio y un 8% no lo consideró así.

Tabla 27

Percepción del empleado de la satisfacción que tiene el cliente al ser atendido.

Ítem	Porcentajes
SI	13%
NO	21%
NS / NR	66%

Fuente elaboración propia.

Figura 32

Percepción del empleado de la satisfacción que tiene el cliente al ser atendido.



Fuente: Elaboración propia.

Un 66% de los encuestados indicaron que no saben o prefirieron no responder este ítem, un 21% considera que el cliente no se siente satisfecho con la atención que ellos le brindan y un 13% considera que si se sienten satisfechos los clientes con el servicio.

Tabla 28

Nivel de satisfacción de los funcionarios del servicio al cliente con las tareas asignadas..

Ítem	Porcentajes
Excelente	4%
Muy Bueno	24%
Regular	48%
Malo	24%
TOTAL	100%

Fuente elaboración propia.

Figura 33

Nivel de satisfacción de los funcionarios del servicio al cliente con las tareas asignadas.



Fuente: Elaboración propia.

.En cuanto al nivel de satisfacción que tienen los funcionarios de servicio al cliente con las tareas asignadas un 48% indica que su nivel es regular, un 24% indica que es muy bueno, mientras un 24% opina que es malo y solamente un 4% lo considera excelente.

Tabla 29

Mejora del servicio que brinda el funcionario de contar con una herramienta que mejore su interacción con el cliente

<i>Ítem</i>	Porcentajes
Regular	12%
Mucho	88%
TOTAL	100%

Fuente elaboración propia.

Figura 34

Mejora del servicio que brinda el funcionario de contar con una herramienta que mejore su interacción con el cliente



Fuente: Elaboración propia.

Sobre este tópico un 88% indica que contar con una herramienta que mejore su interacción con el cliente mejoraría el servicio que se brinda y un 12% lo consideró poco.

Entrevistas realizadas a Jefaturas

Se realizaron entrevistas a Jefaturas de la oficina de Puriscal del Banco Popular y Desarrollo Comunal con la finalidad de dar mayor validez a la información obtenida mediante encuestas a clientes y personal de la oficina de las cuales se desprende el siguiente análisis:

Se cuenta con información importante y relevante del cliente, el problema, indican, es que; -“los datos están por todas partes”, según se expresó por parte de uno de ellos, coinciden en que los datos también se encuentran desactualizados, la calidad de los datos con que se cuenta no es óptima. Lo anterior dificulta la interacción con el cliente , hace falta tener información centralizada y canalizada.

En cuanto a las quejas de clientes se recibe un estimado de 10 por mes por diferentes medios que incluyen plataformas de servicios, aplicaciones en red, vía telefónica y contraloría de servicios.

Las quejas, indican las jefaturas indica que se cuenta con un protocolo para ser atendidas.

Sobre el tema del nivel de la tecnología de punta que apoye al servicio, indican que existe un rezago importante en ese tema, se realizan interacciones con los clientes en forma manual usando bases de datos en la aplicación Excel, por medio de correos electrónicos y llamadas.

Se considera que en cuanto a debilidades en el servicio, muchas veces el que brinda el funcionario no es el mejor, existen fallas frecuentes en los sistemas, los mismos son lentos, afectando los tiempos de respuesta, falta de capacitación para los funcionarios y algunos procesos son engorrosos lo cual afecta la eficiente gestión de servicios al cliente.

Lo que se necesita es contar con una plataforma que reúna información de los clientes que agilice procesos y así brindar un mejor servicio, mejorando el seguimiento e interacción con los clientes.

Discusión de los resultados

La presente investigación analiza el nivel de satisfacción del servicio al cliente interno y en la Oficina de Puriscal del Banco Popular y Desarrollo Comunal de Costa Rica por medio de la aplicación de encuestas y entrevistas que tienen como objetivo la medición de ciertos indicadores como la satisfacción que provee la interacción actual de los clientes, la eficiencia en los procesos e interacción de equipos de trabajo y clientes, el diseño de una propuesta en línea y brindar las recomendaciones necesarias en base a los resultados de la investigación.

Los resultados de esta investigación son amplios dado el tipo de análisis que se realizó, en el cual se demostraron algunos aspectos muy importantes como la falta de conocimiento en tiempos de respuesta de servicios y gestión de reclamos y consultas, el nivel de satisfacción fue un punto clave en la investigación ya que se pudo demostrar que el nivel de satisfacción que proporciona la atención al cliente es en su mayoría regular al igual que el nivel de satisfacción de los funcionarios con las tareas asignadas y el nivel de percepción del cliente de la calidad del servicio, además como parte de los resultados de esta investigación se concuerda que de contar con una herramienta que mejore la interacción con el cliente y servicios la mayoría de los clientes internos y externos de la muestra concuerdan en que efectivamente es necesaria lo cual a la vez concuerda con los resultados de la investigación de González (2020) al indicar que son necesarias herramientas para elevar la calidad del servicio.

Como parte de los objetivos de esta investigación está dimensionar la percepción del clientes sobre algunos aspectos importantes en la interacción que tienen con el Banco Popular coincidiendo los resultados con el trabajo de Martínez (2020) en el cual se demostró baja satisfacción de los clientes deficiencias en la interacción que tenía la empresa con sus clientes, así como Pérez (2020) en su estudio concluye que para mejorar la atención al cliente se deben corregir aspectos relacionados con la capacitación en aras de mejorar la ejecución de los procesos de atención y mejoras en tiempos de apertura de locales, estos estudios aplicaron herramientas similares para la obtención de sus resultados

Es importante notar cómo estudios anteriores sobre el tema guardan similitudes con los resultados obtenidos en esta investigación esta vez en el Banco Popular y Desarrollo Comunal, coincidiendo en que es importante realizar esfuerzos, propuestas y recomendaciones para mejorar la interacción con el cliente.

Capítulo V Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones y Recomendaciones.

Conclusiones.

A continuación, se detallan las conclusiones sobre los hallazgos más importantes de la presente investigación en cuanto a los clientes externos de la oficina de Puriscal del Banco Popular y Desarrollo Comunal. Primeramente, se expondrán las conclusiones a nivel de objetivos de lo general a lo específico y luego las conclusiones del análisis de los resultados obtenidos:

Conclusión del Objetivo General

De acuerdo con los resultados de la presente investigación, es posible el diseño de una propuesta corporativa que brinde estrategias para mejorar la interacción con el cliente interno y externo en la Oficina de Puriscal del Banco Popular y Desarrollo Comunal.

Conclusión del objetivo específico 1.

Los hallazgos detectados en el presente trabajo indican un nivel de satisfacción regular en cuanto a la interacción actual de los clientes externos e internos de la oficina de Puriscal del Banco Popular y Desarrollo Comunal de Costa Rica.

Conclusión del objetivo específico 2.

Los procesos e interacción actuales de los equipos de trabajo de atención al cliente en la oficina de Puriscal del Banco Popular y Desarrollo Comunal de Costa Rica no son eficientes.

Conclusión del objetivo específico 3.

Con relación a la información recabada en esta investigación, es necesario diseñar una propuesta en línea que proporcione información sobre los clientes externos e internos de la oficina de Puriscal del Banco Popular y Desarrollo Comunal de Costa Rica.

Conclusión del objetivo específico 4.

Se deben desarrollar las recomendaciones necesarias que mejoren la interacción con los clientes externos e internos en la oficina de Puriscal del Banco Popular y Desarrollo Comunal de Costa Rica.

Conclusiones correspondientes al análisis de los resultados.

Conclusiones del análisis de resultados para clientes externos:

1. Los clientes externos de la oficina de Puriscal se concentran mayormente en un rango de edades desde jóvenes a personas de mediana edad
2. La mayor parte de los clientes encuestados son de género femenino
3. El nivel académico más prominente en los clientes externos es el universitario.
4. La gran mayoría tienen más de 5 años de operar con el Banco Popular.
5. La aplicación móvil y apersonarse a la oficina de Puriscal son las formas que más utilizan los clientes para acceder a los servicios del Banco.
6. La satisfacción que brindan los servicios financieros de los clientes es regular.
7. El cliente externo posee un nivel medio de conocimiento sobre los servicios que ofrece el Banco.
8. La atención que se brinda en la oficina de Puriscal del Banco Popular es regular.
9. Los clientes tienen una percepción de que la calidad del servicio que se les brinda es regular.
10. Los clientes consideran que el Banco no tiene la información necesaria que permita una interacción de calidad con ellos.
11. El cliente externo considera que el Banco no tiene datos centralizados sobre los servicios que ellos poseen.
12. La mayoría de los clientes no conoce el estado de sus consultas y reclamos ya que indican no recibir notificaciones sobre estos casos.
13. Los clientes no reciben notificaciones sobre el estado de sus gestiones con el Banco.

Conclusiones del análisis de resultados para clientes internos:

1. El equipo de trabajo, quienes son los clientes internos, de la oficina de Puriscal son personas en su mayoría de o menores a 35 años.
2. En la oficina de Puriscal del Banco Popular laboran más mujeres que hombres.
3. El nivel académico que más se presenta en el personal es el universitario.
4. Los funcionarios en su mayoría tienen más de 5 años de laborar para la Institución bancaria.

5. En cuanto a lo procesos, los funcionarios no conocen los tiempos de respuesta para la atención de cada uno de los servicios que se ofrecen a los clientes.
6. Los clientes internos no tienen conocimiento del estatus de los reclamos y consultas que hacen los clientes externos.
7. Según la percepción de los colaboradores de la oficina, los tiempos de atención al cliente no son óptimos.
8. No tienen los funcionarios una idea de cuáles son los tiempos de atención que tienen sus compañeros con los clientes que atienden.
9. Por otra parte, los funcionarios no conocen cuales son las gestiones y servicios que solicitan los clientes.
10. Actualmente el Banco Popular y de Desarrollo Comunal no cuenta con una herramienta que mejore la interacción con el cliente.
11. Los colaboradores de la oficina de Puriscal consideran que el servicio mejorará de contar con una herramienta que concentre la información del cliente en un solo lugar y mejore la interacción.
12. Los funcionarios desconocen en qué medida el cliente queda satisfecho o no después de la atención que se brinda.
13. La mayoría de los funcionarios no se sienten satisfechos con las tareas que se les asignan.

Recomendaciones.

A continuación, se detallan las recomendaciones de acuerdo con las conclusiones de la presente investigación con relación a los clientes externos e internos de la oficina de Puriscal del Banco Popular y Desarrollo Comunal. Primeramente, se expondrán las recomendaciones a nivel de objetivos de lo general a lo específico y luego las recomendaciones del análisis de los resultados obtenidos:

Recomendación al Objetivo General

A la gerencia de la Oficina de Puriscal se le recomienda realizar las gestiones necesarias para llevar a cabo la propuesta corporativa y desarrollar las estrategias con el fin de mejorar la interacción con el cliente interno y externo en la Oficina de Puriscal del Banco Popular y Desarrollo Comunal.

Recomendación al objetivo específico 1.

Al departamento de Servicio al cliente se recomienda detallar las partes del negocio mediante modelos que permitan visualizar todas las partes del negocio y focalizar los puntos que puedan estar provocando el nivel de satisfacción regular en cuanto a la interacción actual de los clientes externos e internos de la oficina de Puriscal del Banco Popular y Desarrollo Comunal de Costa Rica.

Recomendación al objetivo específico 2.

Al departamento de Servicio al cliente se recomienda desarrollar modelos como Journey Map que permitan establecer las etapas que puedan estar afectando negativamente el servicio e interacción actuales de los equipos de trabajo en la oficina de Puriscal del Banco Popular y Desarrollo Comunal de Costa Rica no son eficientes.

Recomendación del objetivo específico 3.

Al departamento de Tecnología se recomienda dotar de módulos en línea de información centralizada del cliente que mejore la interacción de los clientes externos e internos de la oficina de Puriscal del Banco Popular y Desarrollo Comunal de Costa Rica.

Recomendación del objetivo específico 4.

La gerencia de la oficina del Banco Popular en Puriscal debe realizar las gestiones necesarias para la recuperación y centralización de la información que mejoren la interacción con los clientes externos e internos en la oficina de Puriscal del Banco Popular y Desarrollo Comunal de Costa Rica.

Recomendaciones correspondientes al análisis de los resultados.

Recomendaciones del análisis de resultados para clientes externos:

1. Al departamento de mercadeo se recomienda realizar estrategias de mercado para la captación de los clientes en cuyos segmentos se localizaron debilidades de captación como por ejemplo, clientes masculinos, clientes mayores a 35 años.
2. A los encargados de diseño de productos y servicios se recomienda realizar una revisión de los productos actuales y/o desarrollar nuevos con el fin de atraer clientes con diversidad de niveles académicos, como créditos para educación a diferentes alcances.
3. Al departamento de Mercadeo realizar campañas que fidelicen a los clientes que tienen menos de 5 años de operar con el Banco Popular.

4. Al departamento financiero, analizar la utilidad y el costo beneficio de las aplicaciones que los clientes no utilizan mucho como medio de contacto con el Banco a fin de mejorarlas o suprimirlas.
5. Al departamento de Tecnología en coordinación con el departamento de Mercadeo se recomienda la implementación de una herramienta que mejore la atención e interacción con el cliente y proporcione una mejor interacción y conocimiento de los servicios, consultas, reclamos y gestiones que adquiere.

Recomendaciones al análisis de resultados para clientes internos

1. Al departamento de recursos humanos se le recomienda establecer estrategias de capacitación al personal sobre temas de interacción y servicio al cliente externo e interno y tiempos de respuesta de los recursos que maneja en sus funciones.
2. Al departamento de recursos humanos se recomienda realizar capacitaciones a los funcionarios relacionados con la atención al cliente sobre la nueva herramienta a implementar para que garantice un buen conocimiento de parte de ellos y mejore la interacción con los clientes tanto a nivel interno como externo del Banco Popular.

Capítulo VI Propuesta

Propuesta.

El presente capítulo es un planteamiento de la propuesta de mejoramiento de la interacción de los clientes internos y externos en la oficina de Puriscal del Banco Popular y de Desarrollo Comunal.

Problema de Interacción

De acuerdo con los hallazgos del presente trabajo se presenta el problema de que no existe una base de datos que reúna toda la información de los clientes y que se enlace con la plataforma corporativa de la oficina de Puriscal del Banco Popular, esto da como resultado que existe un desconocimiento de algunos factores importantes del cliente que permitan una adecuada interacción en el momento del servicio y que aumente la satisfacción, su posterior seguimiento y trámite de consultas, quejas, y demás gestiones que realiza con la oficina. Por otra parte existe desconocimiento por parte de los funcionarios de aspectos de sus funciones que se relacionan con la satisfacción del cliente en ventanilla ya que no se dispone de una información centralizada de los clientes, esta situación se refleja en el siguiente análisis F.O.D.A.

Figura 35

Análisis F.O.D.A. de la propuesta.

<p>Fortalezas</p> <ol style="list-style-type: none">1. Plataforma corporativa robusta que permite la interacción entre sus módulos.2. Personal de varios años de laborar y accesible a la capacitación y mejoramiento.3. Clientes con varios años de operar con la oficina.4. Disposición de la Jefatura al cambio e innovación.	<p>Oportunidades</p> <ol style="list-style-type: none">1. Crecimiento de la población en Puriscal.2. Crecimiento del sector educativo, de seguridad, salud, comercial y emprendedurismo en la zona.3. Estrategias del gobierno local hacia la población como infraestructura y ornato.
<p>Debilidades</p> <ol style="list-style-type: none">1. Falta de un módulo que centralice la información de los clientes.2. La información de los clientes no está disponible para todos los módulos de operación de la oficina.3. Falta de capacitación al personal en cuanto a la relación con sus funciones y el Servicio al Cliente.	<p>Amenazas</p> <ol style="list-style-type: none">1. Rezago en la innovación en tecnología, servicios en la web y la aplicación móvil.2. Crecimiento de la tasa de desempleo.3. Un entorno con mucho dinamismo y competencia.

De acuerdo con el análisis anterior se presentan los objetivos que persigue la propuesta:

Objetivo general de la propuesta

Diseñar estrategias que mejoren de la interacción del cliente interno y externo en la oficina de Puriscal del Banco Popular.

Objetivos específicos

Desarrollar una estrategia de “Conociendo a mi cliente” mediante la cual se investigue toda la información referente a los clientes externos de la oficina de Puriscal del Banco Popular.

1. Concentrar la información de los clientes en un solo sistema de consulta que interactúe con la plataforma de servicios de la oficina de Puriscal del Banco Popular.
2. Capacitar a los funcionarios en el manejo e interacción con el módulo de información “Conociendo a mi cliente”.
3. Capacitar al personal sobre la relación que tienen las funciones que realizan con la satisfacción del cliente en la oficina de Puriscal del Banco Popular.

Acciones concretas para solucionar el problema

El Banco Popular se enfrenta actualmente a una decisión en donde debe mejorar tecnológicamente, para el caso de la oficina de Puriscal, se deben realizar las gestiones necesarias ante los departamentos correspondientes de acuerdo con las recomendaciones emanadas en la presente investigación. Así mismo para el logro de la presente propuesta se deben realizar las siguientes gestiones:

- 1- Reunir toda la información de todos los clientes a fin de contar con una base de datos sobre la que se pueda enlazar todos los sistemas de la oficina en la plataforma corporativa mediante una estrategia denominada “Conociendo a mi cliente”

- 2- Coordinar con el departamento encargado de tecnología para lograr que esa base de datos interactúe con todos los módulos de la oficina.
- 3- Dotar a los funcionarios de capacitación en cuanto a procesos, servicio al cliente y Marketing, necesarios para mejorar la interacción entre cliente interno y externo que mejore la satisfacción del cliente.
- 4- Brindar y dar seguimiento al sistema en la plataforma corporativa para garantizar la actualización y validación de la información que se tenga sobre los clientes de la Oficina de Puriscal.

Descripción de los recursos necesarios.

En el caso de los recursos necesarios para la solución del problema planteado ya existen en el Banco los medios necesarios para mejorar la interacción con los clientes internos y externos por lo que no amerita una inversión adicional o fuera de lo normal, solamente incorporar en un periodo de 1 mes la información a cargo del personal de la oficina, luego la incorporación del personal de tecnología del Banco para la interacción con los demás módulos y la gestión ante el departamento encargado de personal para la debida capacitación del personal en las áreas de servicio al cliente externo e interno y procesos.

Se asume entonces que esta solución es muy ventajosa para la oficina y no requiere de costos significativos para su diseño e implementación ya que se puede realizar en tiempo normal de trabajo mediante consultas con clientes que realizará cada funcionario con un número de clientes asignado alimentando una misma base de datos en línea.

Cronograma de cumplimiento.

El siguiente es el cronograma de actividades a realizar para lograr los objetivos propuestos.

Figura 36

Cronograma de seguimiento de la propuesta.

OBJETIVO	SETIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE			
Reunir información del cliente.																
Relacionar la información obtenida con todos los módulos operativos de la plataforma corporativa																
Capacitación del personal en técnicas de Servicio al cliente.																
Capacitación del personal en Marketing.																
Capacitación del personal en cuanto a procesos																
Pruebas piloto del módulo																

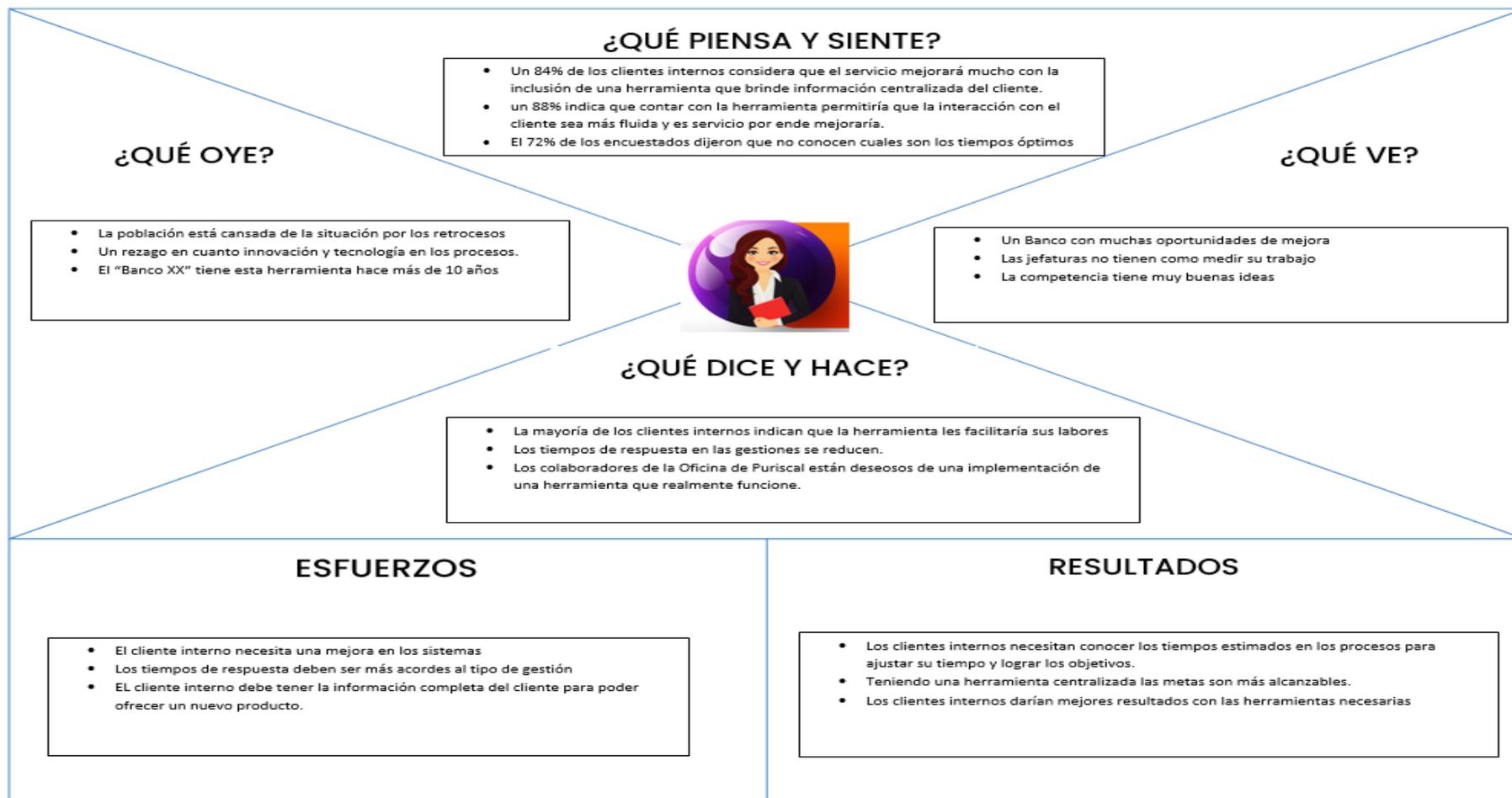
Responsables de ejecutar la propuesta:

- 1- Gerencia y personal oficina de Puriscal.
- 2- Departamento encargado de Servicio al Cliente.
- 3- Departamento encargado de Tecnología
- 4- Departamento encargado de los Recursos Humanos.

Anexo 1

Mapa de empatía cliente interno:

El siguiente es un mapa de empatía desarrollado de acuerdo con el cliente interno de la Oficina de Puriscal del Banco Popular.

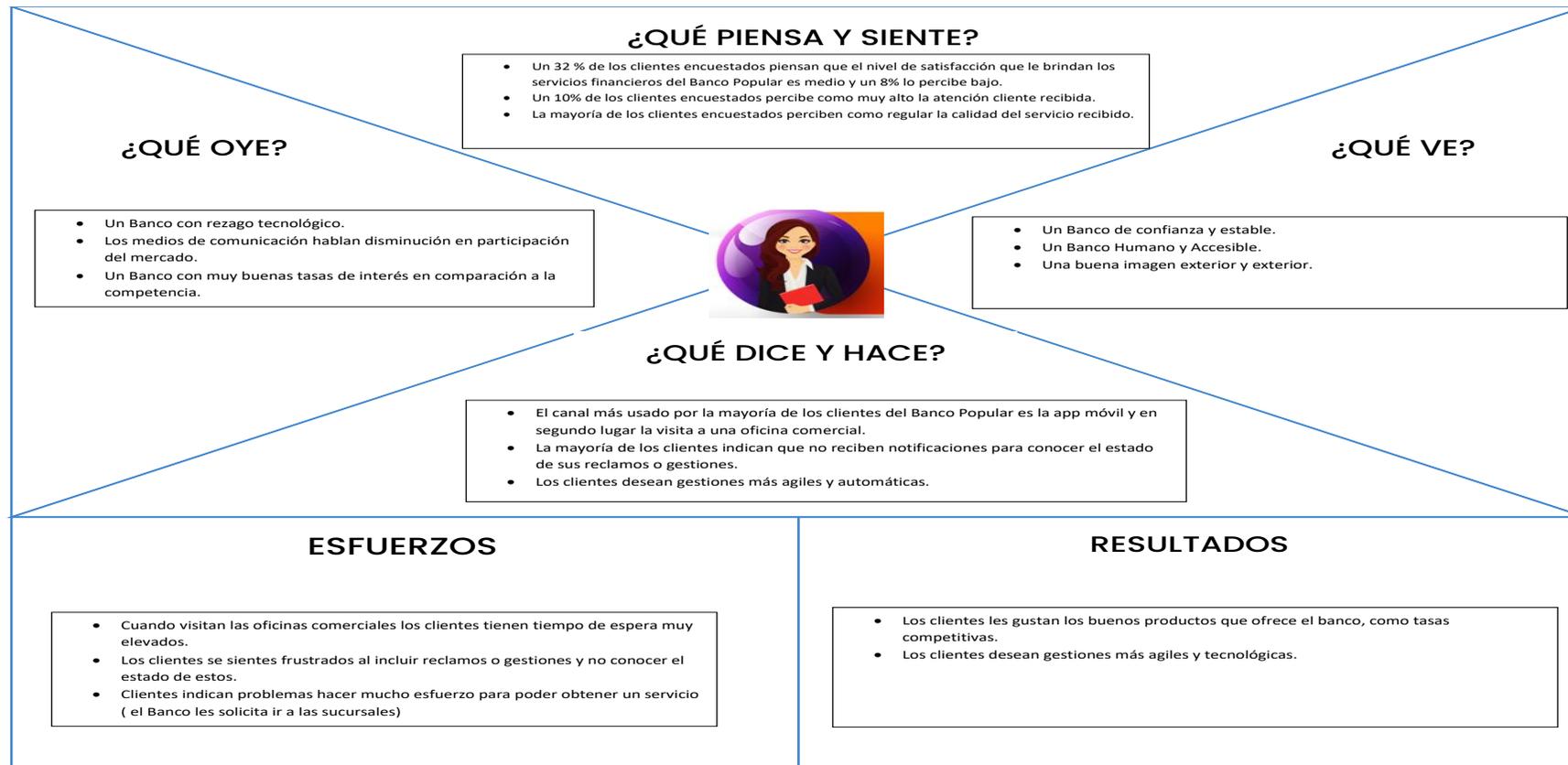


Fuente: Elaboración propia a partir de información de (Banco Popular)

Anexo 2

Mapa de empatía cliente externo

El siguiente mapa de empatía está desarrollado según la experiencia del cliente de la Oficina de Puriscal del Banco Popular.



Fuente: elaboración propia a partir de información de (Banco Popular)

Anexo 3

Mapa de experiencia del cliente 1

- * Valorar la posibilidad de fortalecer los procesos digitales para este segmento, mejorar la experiencia de consulta y trámites digitales. Así como la información con la que cuentan en los buscadores y la página web del banco.
- * Es importante validar la información que aparece en buscadores y nuestra página web de forma inicial, ya que este es un medio secundario fuerte para profundizar en los productos.
- * Es importante que el contenido de la información en la página web sea completa, ya que algunas de las generaciones son más virtuales y con todo el tema de la pandemia no se acercan a las sucursales físicas.
- * Es relevante la necesidad de seguir revisando estrategias orientadas a fortalecer los canales de atención es una constante desde la primera medición y en la mayoría de los segmentos.
- * Es relevante prestar atención a las dificultades y expectativas que están teniendo actualmente los clientes en el “mundo online”, alineado con los castigos hacia la dificultad de encontrar información del banco y realizar procesos digitales. Se evidencia una tendencia leve en disminuir el desempeño de julio a septiembre en facilidades de usar los canales, encontrar información y posibilidad de hacer los procesos digitales. Lo anterior, se debe a que los clientes están empezando a ser más exigentes con los canales y procesos online.
- * Para el nivel de modernidad que perciben los clientes en los productos y servicios, se requiere de una posible exploración de prácticas que están teniendo los competidores u otras categorías afines, tanto sobre las características de los productos financieros que tienen como de la forma en que se están comunicando, entendiendo los códigos publicitarios que están siendo efectivos y atractivos en la industria.
- * En el estudio de satisfacción se evidencia un castigo progresivo sobre los procesos que se requieren para adquirir un producto, siendo probable que este indicador se siga viendo afectado sino se realizan los cambios digitales que está exigiendo el mercado, como atención online, carga de datos por página web, trámites por chat, solicitud de producto, aprobaciones en canales digitales del banco, firma con huella, entre otros.
- * Según el estudio de satisfacción indica que las características de los productos se mantienen como el aspecto que requiere una mejora en su actualización y nivel de innovación para todos los segmentos.
- * De acuerdo al nivel de satisfacción mostrado en el estudio de satisfacción los clientes perciben como una oportunidad tener una página web más amigable; además, de la posibilidad de realizar más trámites en línea.
- * Valorar la posibilidad de que los diferentes canales de consulta sea resolutivo, para Asesorar y aclarar dudas al cliente y hacer gestión de venta, con inmedites.
- * Tener posicionamiento y principalidad en los diferentes buscadores para todos los productos y servicios que ofrece el Banco Popular.
- * Valorar la incorporación de videos interactivos de como abrir cuentas por la página web y App transaccional.
- * Valorar la posibilidad de incluir en la página web y el App, una calculadora financiera y un presupuesto familiar que le permita al cliente maximizar sus ingresos y ordenar sus finanzas.

Anexo 4

Mapa de experiencia del cliente 2

FASE 2 (Gestión del Producto)												
FASE	CONTACTO INICIAL	CANAL	ESPECTATIVA	PUNTO DE DOLOR	Abierto Voluntario	Abierto a Plazo	Cuenta Nueva	Plan Nueva	OPORTUNIDADES	PLANES DE ACCIÓN A. (Puntos de dolor/Oportunidades)	AREA RESPONSABLE	FECHA CUMPLIMIENTO
1	Apertura de Cuenta	Oficina Comercial	Conocimiento y experiencia en la respuesta brindada de quien lo atendió	Falta de conocimiento y expertise del personal	76	68	76	76	<p>*Valorar la implementación de un programa de sensibilización en la Captación a bajo costo, ya que los clientes, actualmente no están orientando que los funcionarios muestren interés por sus necesidades, siendo la baja empatía una variable que afecta la relación emocional con la marca y que tiene una alta influencia en la fidelidad de los clientes que están considerando un producto.</p> <p>*Sensibilizar en el personal que la atención en el cliente, debe estar orientada principalmente a mostrarse interesados en ellos, sus necesidades, inquietudes, la claridad de la información y ayudas en todo su proceso de adquisición.</p>			
			El conocimiento, expertise o dominio del tema que muestra al asociarlo al expectativa ante el segmento empresarial.	Falta de conocimiento y asesoría de parte del ejecutivo para el segmento empresarial.	69	69	69	69	<p>*Ahora a plazo es donde se está necesitando mayor fijación, siendo oportuno valorar una capacitación para reforzar el conocimiento del producto y requerir adecuados a las inquietudes que surgen con mayor frecuencia.</p>			
			La comunicación centralizada (estandarizada)	Diferente personal no transmite al cliente la misma información del producto.	73	62	69	73	<p>*La tendencia identifica que el 33% de los clientes jurídicos no identifica a su ejecutivo después de adquirir el producto (Muestra de 23 clientes). Es necesario reforzar la estrategia para clientes priorizados y para clientes estándar, aprovechar los distintos canales de atención.</p> <p>*Automatizar desde el sistema T24 y los diferentes canales, la designación de beneficiarios y autorizados en las cuentas.</p>			
			La capacidad de ofrecer un producto acorde a lo que usted necesitaba	Debilidad en la capacidad del personal para ofrecer un producto acorde a la necesidad del cliente.	73	58	65	65	<p>*Valorar si en el Banco Popular el trámite de la firma a ruego y trámites sucesores se adecuan a la necesidad del cliente.</p>			
			El interés por conocer sus necesidades y propósitos para ofrecerle un producto adecuado a estos	A percepción del cliente el personal no tiene el interés por conocer las necesidades y propósitos de cada cliente.	66	53	62	63	<p>*Valorar un proceso de sensibilización al personal con el fin de que la asesoría que se brinda sea completa para el cliente: Trámites de beneficiarios y autorizados, entre otras características.</p> <p>*Valorar la posibilidad de sensibilizar en el personal que una vez abiertas las cuentas, se gestione el usuario web.</p>			
			El tiempo total que duró todo el trámite	El cliente percibe el tiempo que duran los trámites como excesivos.					<p>*Establecer un programa de sensibilización y capacitación al personal, para que brinden al cliente la asesoría completa en el buen uso y buenas prácticas de los canales electrónicos y trámites relacionados con los productos y servicios bancarios, en el momento que se gestione la apertura de las cuentas.</p> <p>*Cuando el cliente no se encuentra empadronado en el sistema, valorar si el proceso es el óptimo o se cuenta con oportunidades de mejora.</p>			
CALIFICACIÓN PROMEDIO DEL PASO					69.67	61.33	67.17	69.00				
2	Apertura de Cuenta (Duplicado)	Canales Electrónicos	Los procesos para adquirir un producto/servicio	El cliente percibe que los procesos para adquirir un producto no son modernos.	69	60	69	63	<p>*Valorar la posibilidad de canalizar clientes que requieren mayor detalle y explicación con asesores digitales conectados en video llamadas, desde la casa o en stands en las oficinas.</p> <p>*Valorar la importancia de efectuar un seguimiento de cómo está afectando la situación actual y las nuevas exigencias, donde no solo influyen las limitaciones para ofrecer al cliente lo que espera; sino también, la forma cómo se le explican las razones por las cuales no se puede acceder a algo y que esta información sea transmitida desde cualquier canal.</p> <p>*Valorar la construcción de formularios de apertura de forma digital desde los distintos canales y que permitan gestionar ventas; además, establecer tiempos de respuesta definidos para cada producto.</p> <p>*Valorar la posibilidad que desde la página web y el App transaccional, el cliente pueda designar beneficiarios y autorizados.</p> <p>*Potenciar la estrategia del catálogo de productos para que sea funcional como herramienta de ventas a todos los colaboradores del Conglomerado.</p> <p>*Analizar la estrategia de entrega y firma de los productos de las cuentas en domicilio o lugar de trabajo; de igual manera, revisar si el uso de la firma digital está vigente en los procesos del Banco Popular.</p> <p>*Planes Nueva: Valorar la posibilidad de establecer una estrategia de llamadas para el bienvenida y renovación.</p>			

Anexo 5

Mapa de experiencia al cliente 3

FASE 3 (Venta Cruzada)													
PASOS	CONTRACTO/INICIAL	CANAL	ESPECTATIVA	PUNTO DE DOLOR	Ahorro Voluntario	Ahorro a Plazo	Cuenta Naranja	Plan Naranja	OPORTUNIDADES	PLANES DE ACCIÓN A (Puntos de dolor/Oportunidades)	ÁREA RESPONSABLE	FECHA CUMPLIMIENTO	
1	Venta Cruzada de Productos y Servicios	Oficina Comercial	La información brindada sobre las novedades/actualizaciones del banco	A percepción del cliente el personal no menciona durante la atención las novedades y actualizaciones del banco.	52	52	52	52	* Valorar la posibilidad de reforzar y concientizar, la entrega de herramienta que les permitan fortalecer la empatía generada, por ejemplo: entregar una ficha de cierre a todos para ponerla en sus escritorios: ¿le quedo todo claro? ¿le puedo ayudar en algo más? (¿a información que le brindé cumple con lo que usted necesitaba? o bien establecer protocolos de ventas.				
			El asesor (¿a habló sobre los canales de atención disponibles que tiene BP?	A percepción del cliente el personal no le habla sobre los canales de atención disponibles que tiene el BP.	64	64	67	59	* La información o material que recibe el cliente después de ser atendido por un asesor, pierde efectividad en la comunicación que se está brindando. Es importante recalcar que los asesores juegan un papel fundamental en potencializar esta información y motivar a los clientes en su toma de decisión. * Sobre el proceso de promoción y comercialización del producto, de forma transversal, se requiere reforzar el abordaje que se está brindando por parte de los funcionarios en todos los productos/segmentos. * Se recomienda generar propuestas y requisitos estandarizados para la gestión de venta de los diferentes productos.				
			El asesor le habló de los servicios que tiene al ser cliente del BP	A percepción del Cliente el asesor no le habla de los servicios que tiene al ser cliente del BP.	62	62	59	54	* Valorar la posibilidad de capacitar al personal en la metodología "Modelo de Optimización de la Cartera BK", basado en el sendero de productos y servicios establecidos en cada segmento. * Con relación a la tarjeta de Débito, se recomienda valorar: ** Si el tiempo de entrega ofrecido es una ventaja competitiva frente los demás bancos; en caso de que se identifique como una ventaja competitiva, valorar si es posible dotar de impresoras/ embozadora de tarjetas en BPT de distintas regiones. ** Valorar la posibilidad de automatizar el procedimiento actual desde T24 para la entrega de la tarjeta de débito; ya que, se firman varias bitácoras y controles manuales. ** Analizar la estrategia de entrega de tarjetas según la necesidad del cliente (Llamadas, coordinación de entrega, visitas al cliente), ya que, se mejoraría la experiencia del cliente y de paso se minimizaría la destrucción de las tarjetas. ** Valorar la posibilidad de solicitar el pin de la tarjeta desde los distintos canales, con cobro a la cuenta.				
			El asesor brindó material publicitario sobre el producto (folletos/emails)	A percepción del cliente el asesor no brinda material publicitario sobre el producto (folletos/emails).	58	59	54	61	* Valorar la posibilidad de establecer para los clientes programas de capacitación para el uso correcto y seguro de la plataforma tecnológica y el APP, para convertirla en un canal prioritario y así minimizar el phishing, las estafas y la visita a las oficinas comerciales. * Valorar que el servicio BP informa por Default se incorpore en el momento que se genera la tarjeta de débito. * Valorar la posibilidad de sensibilizar al personal, la importancia de incorporar los seguros en las cuentas y tarjetas. * Valorar la posibilidad de establecer un programa de lealtad para los productos de Captación, el cual premie al cliente por su mantenimiento de saldo establecido, sin que este lo espere.				
			El asesor le brindó otros productos aparte del que necesita	A percepción del cliente el asesor no le brinda otros productos aparte del que necesitaba.	45	52	46	39					
			CALIFICACIÓN PROMEDIO DEL PASO					56.2	57.8	55.6	53		

Anexo 6

Mapa de experiencia del cliente 4

FASE 4 (Transacciones)												
PASOS	TRANSACCIONES	CANAL	ESPECTATIVA	PUNTO DE DOLOR	Ahorro Voluntario	Ahorro Fijo	Cuenta Naranja	Plan Naranja	OPORTUNIDADES	PLANES DE ACCIÓN (Puntos de dolor/Oportunidades)	ÁREA RESPONSABLE	FECHA CUMPLIMIENTO
1	Consulta de saldo y envío de estados de cuenta, Retiros, depósitos, pagos, transferencias.	Oficinas Comerciales, Web Transaccional, Banca Fácil, APP móvil, redes sociales, cajeros automáticos.	El nivel de utilidad que en su día a día tienen los beneficios del producto	El cliente percibe como una debilidad el nivel de utilidad que en su día a día tienen los beneficios del producto	68	54	57	59	* Valorar la posibilidad de reforzar durante el cierre de la venta que el asesor muestre al cliente un comparativo de tasas y costos vs otras entidades financieras a un promedio de la categoría para que ellos visualicen la diferencia vs los beneficios que están recibiendo de los productos. (realizar benchmarking) ** Según el estudio de satisfacción, los productos Ahorro a plazo, cuenta naranja y jurídicos están siendo más críticos al comparar al banco con otros competidores, siendo oportuno primero ofrecer valores agregados a estos que permitan fortalecer su percepción positiva sobre la oferta. *** Los clientes piden mejoras especialmente sobre el portal web del banco y la posibilidad de realizar trámites adquirir productos digitalmente. * De acuerdo al estudio de satisfacción se evidenció que frente a las expectativas que ha generado el COVID, se debe valorar la posibilidad de mejorar las tasas de los productos, siendo una forma de crear empatía con la situación actual y la afectación económica que han tenido algunos hogares en el país. ** Es necesario reforzar la necesidad de afiliar procesos online (Aperturas, renovaciones, transacciones en general).			
			los beneficios/características adicionales que tienen sus productos	El cliente percibe como una debilidad los beneficios/características adicionales que tienen sus productos	68	53	64	63	* Es necesario reforzar las características y beneficios con las que cuentan los productos y servicios del Banco Popular; ya que, a nivel de costos y comisiones, somos competitivos a nivel de mercado, por lo que se debe potencializar. ** Valorar la posibilidad de incorporar en el sistema de los cajeros automáticos el retiro de dólares con la tarjeta de débito. *** Plan Naranja, valorar la posibilidad de que sean renovados por cualquiera de los canales electrónicos. * Valorar la depuración sistematizada de las cuentas inactivas que se reflejan en la página web y el app transaccional.			
			Características en general del producto vs los competidores	El cliente percibe como una debilidad las características en general del producto vs los competidores.	60	43	53	52	* Valorar la posibilidad de comunicar al cliente que por medio de los distintos canales como lo son: whatsapp, chat, facebook, twitter, instagram, App, correo electrónico, puede solicitar el estado de sus cuentas con envío al correo registrado en la FCSC. ** Valorar la posibilidad de incluir en la página web transaccional, App, Banca Fácil y redes sociales la solicitud de estado de cuenta por los meses que el cliente necesite y no solo por 3 meses, con cargo a la cuenta y con envío al correo electrónico registrado en la política conexa a su cliente. *** Valorar la posibilidad de que la información del estado de cuenta muestre todos los movimientos en los que incurra la cuenta de forma detallada y precisa, de ser necesario analizar a la competencia respecto a este tema y tomar las mejores prácticas. * Analizar como las entidades bancarias manejan la relación con los autorizados en las cuentas, a saber: consultas de saldos, estados de cuenta y transferencias sinpe. Además de conocer el nivel de integración de los autorizados actuales para incorporar más productos y servicios. ** Valorar la posibilidad de generar notificaciones vía correo, SMS y WhatsApp, por débitos o créditos en las cuentas, para toda transacción; así como, cuando se bloquean las cuentas. *** Valorar la posibilidad de informar al cliente con suficiente tiempo de anticipación al vencimiento de la tarjeta, para que no sea retenida o denegada.			
			los costos de adquisición o reposición de un producto.	El cliente percibe como una debilidad los costos de adquisición o reposición de un producto.	62	54	61	61	* Valorar la posibilidad de incluir una estrategia que le permita a los clientes el depósito de monedas en el horario de su conveniencia, incorporando otros canales para su recepción (Contadores Automáticos de Monedas, Puntos BP, etc). ** Valorar la posibilidad de incentivar en el cliente mediante campañas, para que solicite los estados de cuenta por Canales electrónicos para descongestionar oficinas. *** Valorar la posibilidad de implementar desde la página web y App, la visualización del estado de cuenta y movimientos de las XDS y OJ, de las que el cliente es representante.			
			la tasa, costos y cobros de los productos del BP	El cliente percibe como una debilidad las tasas, costos y cobros de los productos del BP.	67	55	59	52	* Ahorro a Plazo: ** Valorar la posibilidad de implementar notificaciones estandarizadas vía correo electrónico, SMS y/o WhatsApp para todos los CDPs y cupones próximos a vencer. *** Valorar si el tiempo de respuesta a una solicitud de sobretasa es el adecuado o presenta oportunidad de mejora. * Valorar la posibilidad de digitalizar el momento con el conecctivo de CDP y Cupones, para retirar el uso de bitácoras manuales. ** Valorar la creación del servicio (cajas de seguridad), para la custodia de CDP materializados y otros.			
			CALIFICACIÓN PROMEDIO DEL PASO					65	51.8	58.8	57.4	

Referencias'

- Álvaro Sainz González. (Julio de 2021). Analisis de los factores críticos en el éxito de la implantación de un ERP en una Pyme.
- Ardela, P., & Betzavet, K. (Agosto de 2020). La atención al cliente y su influencia en la satisfacción de compra en la tienda Ripley CC. La Rambla, Breña. Lima, Perú: ESCUELA ADM Y GESTION DE EMPRESAS.
- Banco Popular. (s.f.). *bancopopular.fi.cr*. <https://www.bancopopular.fi.cr/wp-content/uploads/2022/04/Ley-Organica-del-Banco-Popular-y-de-Desarrollo-Comunal-2-5-2002.pdf>
- Banco Popular y de Desarrollo Comunal. (18 de julio de 2023). *Banco Popular espacio de sostenibilidad y comunicación*. <https://www.bancopopular.fi.cr/sostenibilidad-y-comunicacion/>
- Centric, C. (2023). *DispatchTrack*. <https://www.beetrack.com/es/blog/que-es-estrategia-customer-centric>
- Concepto. (2023). *Concepto.de*. <https://concepto.de/encuesta/#ixzz868f5IsYc>
- Concepto. (2023). *Concepto.de*. <https://concepto.de/entrevista/>
- CONCEPTO. (2023). *CONCEPTO.DE*. <https://concepto.de/muestra-estadistica/>
- Datamine. (2023). *Zyght*. zyght.com/blog/es/gestion-de-controles-operacionales-definicion-y-procesos/#:~:text=La%20gesti%20n%20de%20controles%20operacionales,el%20crecim%20iento%20y%20la%20estabilidad.
- Datosmacro. (2023). *Datosmacro.com*. <https://datosmacro.expansion.com/paises/costa-rica>.
- Diferenciador. (2023). *Diferenciador.com*. <https://www.diferenciador.com/metodos-de-investigacion/>
- DispatchTrack. (2023). *DispatchTrack*. <https://www.beetrack.com/es/blog/proceso-de-servicio-al-cliente#:~:text=El%20proceso%20de%20servicio%20al%20cliente%20se%20refiere,negocio%20que%20ofrezca%20una%20buena%20customer%20experience%20%28CX%29.>
- Elena, M. G. (abril de 2020). Medición de la satisfacción del cliente en los servicios que ofrece almacenes El Colono en el distrito de Batán durante el primer cuatrimestre de 2020. Guápiles, Limón, Costa Rica: ULATINA.
- Fundación Carlos Slim. (27 de abril de 2021). *fundación Carlos Slim*. <https://fundacioncarlosslim.org/academica-imparte-el-curso-fase-mecanica-del-proceso-administrativo-2021->

http://www.pgrweb.go.cr/SCIJ/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=35582&nValor3=108580&strTipM=TC

Tinoco, E., Raquel, J., Martínez Fernández, O., & Valentín, A. (8 de junio de 2020). Neuromarketing: Consideraciones teóricas y herramientas de medición. Venezuela: Revista Venezolana de Gerencia.

UNIDAS, C.-N. (s.f.). *Plataforma Urbana y de Ciudades*. <https://plataformaurbana.cepal.org/es/instrumentos/legal/ley-1644-de-1953-ley-organica-del-sistema-bancario-nacional-costa-rica>

Universidad de Barcelona. (2023). *Psicología Ambiental Elementos Básicos*. http://www.ub.edu/psicologia_ambiental/unidad-2-tema-4-6-c

UV. (2023). *UV.ES*. https://www.uv.es/cibisoc/tutoriales/trabajo_social/22_las_fuentes_de_informacin.html

Westreicher, G. (2023). *Economipedia*. <https://economipedia.com/definiciones/proceso.html>

Bibliografía

Álvaro Sainz González. (Julio de 2021). Analisis de los factores críticos en el éxito de la implantación de un ERP en una Pyme.

Ardela, P., & Betzavet, K. (Agosto de 2020). La atención al cliente y su influencia en la satisfacción de compra en la tienda Ripley CC. La Rambla, Breña. Lima, Perú: ESCUELA ADM Y GESTION DE EMPRESAS.

Banco Popular. (s.f.). *bancopopular.fi.cr*. <https://www.bancopopular.fi.cr/wp-content/uploads/2022/04/Ley-Organica-del-Banco-Popular-y-de-Desarrollo-Comunal-2-5-2002.pdf>

Banco Popular y de Desarrollo Comunal. (18 de julio de 2023). *Banco Popular espacio de sostenibilidad y comunicación*. <https://www.bancopopular.fi.cr/sostenibilidad-y-comunicacion/>

Centric, C. (2023). *DispatchTrack*. <https://www.beetrack.com/es/blog/que-es-estrategia-customer-centric>

Concepto. (2023). *Concepto.de*. <https://concepto.de/encuesta/#ixzz868f5IsYc>

- Mariana, R. V. (2021). Propuesta de mejora en la gestión de la atención al cliente por medio de un asistente virtual tipo chatbot para fortalecer el desempeño del servicio del proyecto de Educación Continua en la Sede Caribe de la Universidad de Costa Rica. UCR.
- Meza, T. M. (2016). Propuesta para mejorar el servicio al cliente de las empresas de ferretería y tlapalería de la heroica ciudad de Huajuapán de León, Oaxaca, para impulsar su competitividad. UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE LA MIXTECA.
- Mitjuana, L. R. (15 de Setiembre de 2019). *Psicología y Mente*.
<https://psicologiaymente.com/miscelanea/disenio-de-investigacion>
- Moreno, L. M. (2018). Fundamentos de Servicio al Cliente. Bogotá, Colombia: Ilumino.
- Países.chamberly.org. (2020). *Análisis Pestel Costa Rica*.
<https://países.chamberly.org/analisis-pestel-de-costa-rica/>
- Qualtrics. (2023). *qualtrics*. <https://www.qualtrics.com/es-la/experience-management/customer/investigacion-cuantitativa/>
- QuestionPro. (2023). *questionpro.com*. https://www.questionpro.com/es/plantilla-de-evaluacion-360.html#tipos_de_evaluacion
- Rivas, A. (2022). *Normas APA*. https://normasapa.in/marco-metodologico/#google_vignette
- Salesforce. (2023). *Salesforce.com*. <https://www.salesforce.com/mx/crm/>
- Santos, D. (2022). *Hubspot.es*. <https://blog.hubspot.es/marketing/recoleccion-de-datos>
- Sistema Costarricense de Información Jurídica. (2023). *SCIJ sistema costarricense de información jurídica*.
http://www.pgrweb.go.cr/SCIJ/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=35582&nValor3=108580&strTipM=TC
- Tinoco, E., Raquel, J., Martínez Fernández, O., & Valentín, A. (8 de junio de 2020). Neuromarketing: Consideraciones teóricas y herramientas de medición. Venezuela: Revista Venezolana de Gerencia.
- UNIDAS, C.-N. (s.f.). *Plataforma Urbana y de Ciudades*.
<https://plataformaurbana.cepal.org/es/instrumentos/legal/ley-1644-de-1953-ley-organica-del-sistema-bancario-nacional-costa-rica>
- Universidad de Barcelona. (2023). *Psicología Ambiental Elementos Básicos*.
http://www.ub.edu/psicologia_ambiental/unidad-2-tema-4-6-c
- UV. (2023). *UV.ES*.
https://www.uv.es/cibisoc/tutoriales/trabajo_social/22_las_fuentes_de_informacin.htm
- Westreicher, G. (2023). *Economipedia*. <https://economipedia.com/definiciones/proceso.html>

