

Universidad Técnica Nacional
Sede del Pacífico
Licenciatura en Contaduría Pública

Tesis:

“Impacto económico generado por las políticas y estrategias de servicio al cliente, aplicadas por la Sucursal del Banco Nacional de Costa Rica en el cantón central de Puntarenas, en el último semestre del año 2017”.

Discente:

Yeran Rojas Molina

6 0387 0735

Año 2018

Roble, Puntarenas

ACTA DE APROBACIÓN

En la ciudad de Puntarenas, a los 13 días del mes de setiembre del año 2018 al ser las 10:55 Horas, estando presentes en el Campus Juan Rafael Mora Porras de la Sede del Pacífico de la Universidad Técnica Nacional, las siguientes personas:

Profesor Tutor: Grettel Morales Hernández,
Profesor Lector: Marvin Sibaja Castillo
Representante del Área de Investigación: Marco Castro Mendoza
Presidente del Tribunal Examinador, Tamy Soto González

En su condición de miembros del Tribunal Evaluador, para evaluar la tesis y optar por el grado de **Licenciatura en Contaduría Pública**, del estudiante **Yerán Rojas Molina**, cédula de identidad 603870735.

Reunido el Tribunal Evaluador la aspirante procedió a defender su tesis "Impacto económico generado por las políticas y estrategias de servicio al cliente, aplicadas por la Sucursal del Banco Nacional de Costa Rica, en el Cantón Central de Puntarenas, en el último semestre del año 2017."

Concluida la defensa de la tesis, el Tribunal Evaluador consideró que de conformidad con la normativa en la materia, el estudiante obtuvo una calificación de 90, cumpliendo con las exigencias requeridas para la aprobación de la tesis y le es conferido el grado de **Licenciada en Contaduría Pública**.

No Si () mención honorífica

Grettel Morales Hernández
Profesor Tutor

Marvin Sibaja Castillo
Profesor Lector

Marco Castro Mendoza
Representante Área Investigación

MBA. Tamy Soto González
Presidente del Tribunal Examinador

Estudiante:

Yerán Rojas Molina




Puntarenas, 20 de agosto del 2018

La suscrita Master Grettel Morales Hernández en calidad de profesora tutora, hace constar que ha leído y revisado el contenido del trabajo final de graduación para optar por el grado de Licenciatura en Contaduría Pública, titulado:

“Impacto económico generado por las políticas y estrategias de servicio al cliente, aplicadas por la Sucursal del Banco Nacional de Costa Rica en el cantón central de Puntarenas, en el último semestre del año 2017”.

Por lo anterior autorizo al postulante Yeran Rojas Molina cédula 603870735, a presentarlo como requisito de graduación de la Universidad Técnica Nacional.



Master Grettel Morales Hernández

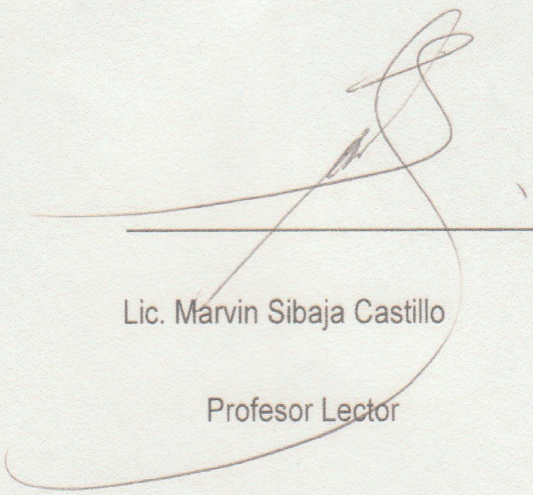
Profesora Tutor

Puntarenas, 27 de agosto del 2018

El suscrito, Marvin Sibaja Castillo en calidad de profesor Lector, hace constar que ha leído y revisado el contenido del trabajo final de graduación para optar por el grado de Licenciatura en Contaduría Pública, titulado:

“Impacto económico generado por las políticas y estrategias de servicio al cliente, aplicadas por la Sucursal del Banco Nacional de Costa Rica en el cantón central de Puntarenas, en el último semestre del año 2017”.

Por lo anterior autorizo al discente Yeran Rojas Molina cédula 603870735, a presentarlo como requisito de graduación de la Universidad Técnica Nacional.



Lic. Marvin Sibaja Castillo

Profesor Lector

Puntarenas, 3 de setiembre de 2018

Señores

Universidad Técnica Nacional

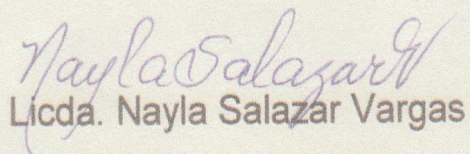
Ciudad

Estimados señores:

Leí y corregí el informe denominado "Impacto económico generado por las políticas y estrategias de servicio al cliente, aplicadas por la Sucursal del Banco Nacional de Costa Rica en el Cantón Central Puntarenas, en el último semestre del año 2017". Elaborado por el estudiante: Yeran Rojas Molina, cédula número 6 0387 0735, para optar por el grado académico de Licenciatura en Contaduría Pública.

Corregí el trabajo en aspectos tales como: construcción de párrafos, vicios de lenguaje que se trasladan a lo escrito, ortografía, puntuación y otros relacionados con el campo filológico, y desde ese punto de vista considero que está listo para ser presentado como Tesis Final de Graduación; por cuanto cumple con los requisitos establecidos por la Institución.

Se suscribe de ustedes cordialmente,


Licda. Nayla Salazar Vargas

Carné 8332

Puntarenas 12 de junio 2018


Señor
Alvaro Gonzalez Alvarado
Director Suplente
Universidad Técnica Nacional
Sede Puntarenas

Estimado señor:

Por medio de la presente le saludamos y a la vez deseamos hacer de su conocimiento la aceptación del tema "Impacto Económico generado por las políticas y estrategias de servicio al cliente, aplicadas por la Sucursal del Banco Nacional de Costa Rica, en el cantón central de Puntarenas, en el último semestre del año 2017", mismo que se utilizará para desarrollar el proyecto de graduación del joven Yerán Rojas Molina, para optar por el grado de Licenciatura en Contaduría Pública en la Universidad Técnica Nacional sede Puntarenas.

Por lo tanto se autoriza realizar dicho trabajo en nuestra sucursal ubicada en Puntarenas.

Cordialmente,



William Ruiz García
Jefe de Operaciones
Zona Comercial Puntarenas
Banco Nacional de Costa Rica



Agradecimientos

En primer lugar, agradezco a Dios, por su gran misericordia y darme la fortaleza, sabiduría e inteligencia cada día para superar todas las pruebas que se presentaron en el camino y lograr concluir con éxito mi carrera universitaria.

Gracias infinitas a mi madre y a mi padre quienes siempre fueron mi apoyo, me ha acompañado siempre durante todo mi proceso universitario con todo su amor brindándome su apoyo en las buenas y las malas.

A mi pareja y futura esposa, quien siempre ha sido mi apoyo incondicional sacrificando su tiempo y noches de sueño a mi lado, me ha acompañado siempre durante todo mi proceso universitario con todo su amor brindándome su apoyo en las buenas y las malas.

Agradezco a mis amigos por la confianza depositada hacia mi persona, siempre han tratado de estar en constante apoyo en la consecución de las diferentes metas que me propongo para darles motivo de orgullo y felicidad.

Agradezco el apoyo incondicional de la directora de carrera Master Tamy Soto González, de la profesora tutora Master Grettel Morales Hernández y Profesor lector Lic. Marvin Sibaja Castillo. Quienes siempre estuvieron en la mejor disposición para atender mis dudas y orientarme.

Quiero agradecer a la Institución Banco Nacional, en especial a la Sucursal de Puntarenas Centro, quienes amablemente me abrieron las puertas y colaboraron para el desarrollo de mi tesis de graduación.

También agradezco a mis compañeros de la Universidad porque siempre nos mantuvimos unidos y estuvimos en constante motivación, sin ellos no hubiese sido posible la culminación de este proceso de estudio.

Finalmente agradezco a todas las personas que han colaborado a lo largo de mi formación profesional. Gracias por permitirme llegar a la culminación de una meta tan importante.

Dedicatoria

Este trabajo lo dedico primeramente a Dios quien nunca me abandono y me dio la sabiduría suficiente para poder realizarlo y finalmente verlo terminado.

A mi pareja por su ayuda incondicional, comprensión y tiempo durante el proceso de Diplomado, Bachillerato y ahora Licenciatura.

También lo dedico a mi hijo Mattias Gael Rojas Orozco quien es mi motivación a querer ser mejor cada día y ser ejemplo en su vida.

Quiero hacer una dedicatoria a mi madre por su presencia en mi vida y su gran esfuerzo de lucha y perseverancia para demostrarme su amor y apoyo siempre en el cumplimiento de mis metas, además de haberme inculcado sus principios y valores. Dedicatoria

Índice

Introducción	1
--------------------	---

Capítulo I

Marco Conceptual

1.1 Justificación e importancia del tema:.....	4
1.2 Formulación y planteamiento del problema	4
1.3 Objetivos:.....	5
1.3.1 Objetivo General:	5
1.3.2 Objetivos Específicos:	5
1.4 Selección y Delimitación del tema:.....	6
1.4.1 Selección del tema	6
1.4.2 Delimitación del tema	6
1.5 Formulación de Hipótesis:.....	6
1.6 Alcances y Limitaciones del tema de investigación:	7
1.6.1 Alcances.....	7
1.6.2 limitaciones.....	7

Capítulo II

Marco Contextual

2.1 Reseña Histórica.....	9
2.2 Situación Actual	11

2.3	Referente institucional	13
2.3.1	Plan 2017- 2022	13
2.3.1.1	Objetivos	13
2.4	Organigrama Institucional	14
2.5	Misión	15
2.6	Visión	15
2.7	Aspiración	15
2.8	Valores	15
2.9	Política de calidad.....	16

Capítulo III

Marco Teórico

3.1.	Instituciones.....	18
3.2.	Instituciones Privadas	18
3.3.	Instituciones Públicas	18
3.4.	Banco	21
3.5.	Sistema Bancario.....	22
3.6.	Estrategia.....	23
3.7.	Cliente:	23
3.8.	Servicio al Cliente	25
3.8.1.	Características.....	27

3.8.2.Puntos en común de las empresas orientadas al servicio al cliente ..	28
3.8.3.Origen del servicio el cliente	29
3.8.4.Objetivos del servicio al cliente	30
3.8.4.1.Objetivos principales del servicio al cliente:	30
3.8.5.Ventajas del servicio al cliente	31
3.8.6.Estrategia del servicio al cliente.....	33
3.8.7.Teoría de satisfacción de servicio al cliente	35
3.8.8.Fortalezas y debilidades del servicio al cliente	36
3.8.8.1.Fortalezas:.....	36
3.8.8.2Debilidades:.....	37
3.8.9.Importancia del servicio al cliente en las entidades Financieras	37
3.8.10.Políticas y Estrategias del Servicio al Cliente en el Banco	
Nacional	38
3.8.10.1Estrategias que implementa el Banco Nacional de Costa Rica	
para el área del servicio al cliente.....	39
3.8.10.1.1.Estrategias Implementadas:	39
3.8.10.1.2.Pasos para la resolución de conflictos:	40
3.8.10.1.3.Relación con el cliente difícil	41
3.8.10.1.4.Comportamientos relacionados con la comunicación	
asertiva:.....	42

3.8.10.1.5.Competencias técnicas necesarias para brindar calidad en el servicio al cliente:	42
3.8.10.1.6.Otros comportamientos asociados a un servicio de excelencia	43
3.8.10.1.7.Principios que rigen el servicio de excelencia.....	44
3.8.10.1.8.Programas de capacitación que han recibido los ejecutivos de ventas del BNCR para ofrecer un mejor servicio al cliente;	46

Capítulo IV

Marco Metodológico

4.1 Investigación.....	48
4.1.1 Tipo de Investigación:.....	48
4.1.1.1 Investigación Descriptiva:	48
4.1.2 Enfoque de la investigación.....	49
4.1.2.1 Enfoque mixto	49
4.2 Fuentes de Información:	49
4.2.1 Fuentes Primarias:	49
4.2.2 Sujetos de Información:.....	50
4.2.3 Fuentes Secundarias:.....	51
4.2.4 Muestra	52
Variable N°1. Políticas y Estrategias del Servicio al Cliente:	53

4.2.4.1	Definición Conceptual.....	53
4.2.4.2	Definición Instrumental	53
4.2.4.3	Definición Operacional	53
4.2.5	Variable N°2. Fortalezas y Debilidades:	54
4.2.5.1	Definición Conceptual.....	54
4.2.5.2	Definición Instrumental	54
4.2.5.3	Definición Operacional	54
4.2.6	Variable N°3. Impacto Económico	55
4.2.6.1	Definición Conceptual.....	55
4.2.6.2	Definición Instrumental	55
4.2.6.3	Definición Operacional	55
4.3	Descripción de los Instrumento	55
4.3.1	Cuestionario:	55
4.3.2	Entrevista:	56
Capítulo V		
Análisis de los Resultados		
Capítulo VI		
Conclusiones y Recomendaciones		
Conclusiones		86
Recomendaciones		93

Bibliografía

Referencias Documentales.....96

Referencias Via Web.....98

Anexos

Anexo N°1. Tabla de Congruencia

Anexo N°2. Matriz de Congruencia

Anexo N°3. Desarrollo de Formula Estadística

Anexo N°4. Política de Calidad

Anexo N°5. Cuestionario al Cliente

Anexo N°6. Entrevista a Funcionarios

Anexo N°7. Datos Estadísticos

Anexo N°8. Organigrama Banco Nacional de Costa Rica

Anexo N°9. Plan Estratégico

Anexo N°10. Calculo de Impacto Económico

Índice de Gráficos

Gráfico No.1, Tiempo laborado	59
Gráfico No.2, Motivación Laboral	60
Gráfico No.3, Servicio Brindado	61
Gráfico No.4, Correcta Comunicación	62
Gráfico No.5, Motivación de Trabajo en Equipo	63
Gráfico No.6, Políticas y Estrategias	65
Gráfico No.7, Impacto Económico	66
Gráfico No.8, Características para un excelente servicio al cliente	67
Gráfico No.9, Generación de Confianza al Cliente	68
Gráfico No.10, Satisfacción del cliente	69
Gráfico No.11, Trato al Cliente	71
Gráfico No.12, Atención al Cliente que Brinda el funcionario	72
Gráfico No.13, Servicios Ofrecidos por el funcionario	73
Gráfico No.14, Agilidad del Funcionario	74
Gráfico No.15, Agilidad del Funcionario	75
Gráfico No.16, Conocimientos del funcionario	76
Gráfico No.17, Evaluación del Servicio al Cliente	77
Gráfico No.18, Mejora de Servicio al Cliente	78

Gráfico No.19_	Servicios utilizados por los clientes	79
Gráfico No.20_	Visita de Funcionarios	80
Gráfico No.21_	Quejas y Sugerencias	81
Gráfico No.22_	Recomendación de los usuarios	82
Gráfico No.23_	Satisfacción según tiempo de demora	83
Gráfico No.24_	Tiempo de espera	84

Introducción

Los seres humanos han buscado satisfacer sus necesidades básicas mediante lo que podían producir, con el paso de los años la forma de obtenerlo varió. En un inicio debían recorrer grandes distancias para así solventar esas necesidades, debido a la evolución de zonas y los cambios climáticos. Luego la historia de recorrer grandes distancias fue reemplazada, con la aparición de los centros de abastecimiento, por ejemplo, los mercados, en estos había gran variedad de productos. Más adelante los agricultores mejoraron sus productos debido a la alta competitividad que existió en estos, tanta era la competencia que la calidad del producto ya no era suficiente, es por ello por lo que surge un nuevo enfoque de venta de un producto que en la actualidad recibe el nombre de servicio al cliente.

El autor Serna Gómez (2006) afirma que el servicio al cliente “Es el conjunto de estrategias que una compañía necesita para satisfacer, mejor que sus competidores, las necesidades y expectativas de sus clientes”.

Por lo que, aunque años atrás el servicio al cliente no era un asunto de suma importancia, hoy en día se ha convertido en un tema de plusvalía para las empresas del mercado.

Cuando se habla del término satisfacción, (Kotler , 1999) afirma que “Si se les pregunta que les satisface más de un producto o servicio, una gran mayoría de consumidores, sin duda, respondería “calidad” ¿Pero qué es calidad? Suministrar de manera constante productos y servicios que satisfagan por completo las necesidades y expectativas de los clientes”.

Por lo anterior, es que la atención del servicio al cliente es una herramienta primordial en cualquier empresa, esta permite que la compañía crezca grandemente en cuanto sepan satisfacer las necesidades de sus clientes.

En aras de brindar un mejor servicio al cliente, el Banco Nacional de Costa Rica crea políticas y estrategias de calidad para brindar un servicio superior. En esta investigación se darán a conocer cuáles son las políticas y estrategias utilizadas por la Sucursal de Puntarenas Centro. También se determinará cuáles fueron sus fortalezas y debilidades y se dará a conocer cuál fue el impacto económico que generó la aplicación de las políticas y estrategias en la Sucursal, en el último semestre del año 2017.

El presente trabajo de investigación determina el impacto económico que ha generado la aplicación de las políticas y estrategias de servicio al cliente, en la Sucursal del Banco Nacional de Costa Rica. Para ello a continuación se detalla lo contenido en cada capítulo.

El Capítulo I. Marco conceptual: se presentará la finalidad del desarrollo del trabajo, es decir, lo que se desea hacer y por qué se desea hacer, qué se desea alcanzar. Para ello en este capítulo se establecen el objetivo general y los específicos, los cuales nos indican que se busca lograr en dicha investigación.

El Capítulo II. Marco Contextual: en este capítulo se da a conocer la empresa en la cual se basará todo el contenido del informe, se les mostrará la historia del Banco Nacional de Costa Rica antecedentes, situación actual y reseña histórica.

El Capítulo III. Marco Teórico: se pretende definir algunos términos que son de gran importancia para la comprensión del trabajo, el Marco Teórico se desarrolla con el fin de ayudarle al lector a comprender y entender claramente lo que se les desea mostrar.

El Capítulo IV. Marco Metodológico: En él se va a exponer una de las partes de mayor importancia del proyecto, en este espacio se indicará el tipo de investigación por desarrollar, los instrumentos que se van a aplicar para llevar a cabo la recolección de información para obtener los resultados necesarios de la investigación.

El Capítulo V. Análisis de Resultados: en este capítulo se analizarán los resultados de la información obtenida.

Capítulo VI. Conclusiones y Recomendaciones: en este apartado se dan a conocer las conclusiones y recomendaciones, basadas en los resultados de la investigación.

Bibliografía: Se hará mención de los sitios que se utilizaron para encontrar información, como lo son páginas en internet, libros y autores.

Anexos: En esta parte se encontrarán formatos de los instrumentos aplicados para el desarrollo y resultados en el capítulo V Análisis de Resultado.

Capítulo I

Marco Conceptual

1.1 Justificación e importancia del tema:

La presente investigación, “Impacto económico generado por las políticas y estrategias de servicio al cliente, aplicadas por la Sucursal del Banco Nacional de Costa Rica en el cantón central de Puntarenas en el último semestre del año 2017.” Busca determinar cómo beneficia la correcta aplicación de las estrategias de servicio al cliente.

En la actualidad existe una gran competencia en cualquier tipo de negocio llámese de comercio o de servicio y el trato que se le brinda al cliente es fundamental para el mantenimiento y crecimiento de las instituciones y empresas.

El poder mantener a los clientes actuales ha sido clave para que las grandes compañías sean fuerte económica y estructuralmente. El presente trabajo de investigación se enfoca en las políticas y estrategias de servicio al cliente que ha implementado la Sucursal del Banco Nacional en Puntarenas centro para su crecimiento económico y mejora continua.

1.2 Formulación y planteamiento del problema

¿En qué medida las políticas y estrategias de servicio al cliente, aplicadas por la sucursal del Banco Nacional de Costa Rica en el Cantón Central de Puntarenas, durante el último semestre 2017 han impactado económicamente la Sucursal?

1.3 Objetivos:

1.3.1 Objetivo General:

Determinar el impacto económico generado por las políticas y estrategias de la calidad del servicio al cliente, aplicadas en la Sucursal del Banco Nacional del Cantón Central de Puntarenas en el último semestre del año 2017.

1.3.2 Objetivos Específicos:

- Describir el proceso de las políticas y estrategias de servicio al cliente, implementado por la Sucursal del Banco Nacional del Cantón Central de Puntarenas, para satisfacer las necesidades de los clientes.
- Identificar las fortalezas y debilidades que presentan las políticas de servicio al cliente que aplica la Sucursal Banco Nacional ubicada en Puntarenas Centro.
- Comprobar si existe un impacto económico en la Sucursal del Banco Nacional de Puntarenas centro en relación con las políticas y estrategias de servicio al cliente aplicado en el último semestre del año 2017.

1.4 Selección y Delimitación del tema:

1.4.1 Selección del tema

La globalización ha conducido a las instituciones, vertiginosamente hacia mercados cambiantes y clientes muchísimo más exigentes, con mayor acceso a la información. De ahí la importancia que tienen las políticas y estrategias del servicio al cliente que utilizan las instituciones.

Por lo anterior inicia la necesidad del Banco Nacional en ofrecer un servicio superior que le permita satisfacer las necesidades de sus usuarios y además competir en este mercado no sólo con bajos costos, sino con calidad, seguridad, cobertura e innovación en sus servicios.

Con la investigación se pretende resaltar la importancia que tiene la calidad con la cual se realiza el servicio a los clientes.

1.4.2 Delimitación del tema

Esta investigación se delimita a comprobar si existe un impacto económico generado por la aplicación de las políticas y estrategias de servicio al cliente, en la Sucursal del Banco Nacional de Puntarenas Centro.

1.5 Formulación de Hipótesis:

Las políticas y estrategias de servicio al cliente, aplicadas en la Sucursal del Banco Nacional de Puntarenas centro, han generado un impacto económico en la Sucursal.

1.6 Alcances y Limitaciones del tema de investigación:

1.6.1 Alcances

Esta investigación está dirigida a analizar la aplicación de las políticas y estrategias del servicio al cliente en el Banco Nacional de Puntarenas centro y señalar cuáles son los factores, tanto internos como externos, que influyen en la atención de los clientes, con el fin de poder conocer cuáles son las políticas y estrategias de servicio al clientes aplicadas en la Sucursal de Puntarenas y comprobar cuál es el impacto económico que generan para la sucursal.

De esta forma se ayudará a la Sucursal bancaria a conocer cómo califican los clientes el servicio que le brindan y ayudará a ser más competitivos en el mercado con la competencia y obtener mejores resultados de sus metas, además los funcionarios, al conocer sus debilidades podrán mejorar su desempeño día con día.

1.6.2 limitaciones

Es importante dar a conocer las limitaciones que al momento de desarrollar el tema de investigación se presentaron.

La evaluación se realiza solamente en la sucursal del Banco Nacional de Costa Rica, de Puntarenas Centro.

Falta de confianza por parte de algunos funcionarios al momento de brindar información solicitada.

Capítulo II

Marco Contextual

2.1 Reseña Histórica

En aquel momento comenzaba también la I Guerra Mundial. Al prever una posible contracción de las exportaciones, el Gobierno requería estimular la demanda interna. Para ello era necesario poner circulante en manos de las familias costarricenses, pero la emisión de moneda estaba en poder de bancos privados. Por lo tanto, el presidente González Flores decidió crear el primer Banco estatal, al que originalmente se le dio el nombre de Banco Internacional de Costa Rica y luego pasó a llamarse Banco Nacional.

El Banco Nacional nació en 1914, al iniciarse la administración del Presidente Alfredo González Flores.

El Banco Internacional de Costa Rica fue fundado mediante decreto No. 16 del 09 de octubre de 1914, y abrió sus puertas el 3 de noviembre de ese mismo año. De inmediato inició sus emisiones en billetes de ¢5, ¢10, ¢20, ¢50 y ¢100. Se utilizaron fórmulas que ya habían sido creadas y estas aparecieron con la fecha de 1º de noviembre de 1914.

En marzo de 1915, el Banco había recibido en depósitos ¢675.000 y concedido ¢1.115.000 en créditos, de los cuales una tercera parte eran hipotecarios. Para ese año ya había 27 Juntas Rurales de Crédito Agrícola, que en conjunto prestaron ¢200.000.

En aquella época no había una separación formal entre las funciones de dirección y las de gerencia en el Banco. Ambas recaían en el puesto de presidente

de la Junta Directiva, que fue ocupado por Walter Field Spencer de 1914 a 1917, y por Juan Bautista Quirós, de 1917 a 1919.

Juan Rafael Chacón Paut fue presidente director de 1919 a 1934. Durante su gestión el Banco Internacional pasó a ser el único emisor (a partir de 1921), administrador de la Caja de Conversión, creada con el fin de estabilizar el tipo de cambio y luego de la Junta de Control de Cambios (1932).

El benemérito de la Patria Julio Peña Morúa fue el último Presidente-Director del Banco Internacional y el primer Gerente del Banco Nacional. Su gestión se prolongó a lo largo de casi 15 años (1934-1949). Don Julio fue el gestor de la reforma de 1936, que transformó el Banco Internacional en tres departamentos (Emisor, Comercial e Hipotecario), consolidados en sus resultados, bajo el nombre de Banco Nacional de Costa Rica.

Don Elías Quirós Salazar fungió como Gerente General por 22 años (1950-1972). Él logró extender los servicios bancarios con la mayor red de sucursales, agencias, cajas auxiliares y almacenes de depósito en todo el país. En 1950, el departamento emisor del Banco Nacional se convirtió en el Banco Central de Costa Rica.

A partir de 1972, el nombramiento de los gerentes generales del Banco tendió a responder a los cambios de administración en el Poder Ejecutivo. Así, Manuel Naranjo Coto fue gerente general de 1972 a 1977; Porfirio Morera Batres de 1978 a 1982; Rolando Ramírez Paniagua de 1983 a 1986; Luis Alberto Carranza de 1986 a 1990 y nuevamente de 1995 a 1997; Arturo Cuevillas León de 1990 a 1992 y Omar Garro Vargas de 1992 a 1995.

Esta tendencia cambió a partir del nombramiento de William Hayden Quintero, quien fungió como gerente general por doce años (1997-2009). Bajo su administración se impulsó la descentralización con la creación de seis bancos regionales y tres subsidiarias.

Es ampliamente conocido que del Banco Nacional nacieron, además del Banco Central, instituciones como el Consejo Nacional de la Producción, el Instituto de Desarrollo Agrario, el Instituto Nacional de Vivienda y Urbanismo y el Instituto Nacional de Fomento Cooperativo.

La ubicación actual de la sede principal del Banco Nacional en San José es la misma de 1914. Anteriormente, allí se ubicaba la Casa de la Moneda, que fue demolida en 1912. El edificio construido en 1914 fue sustituido en 1936 por el que existe allí actualmente. A su lado se construyó en 1982 la torre de 19 pisos que ocupa actualmente la casa matriz del Banco. (Banco Nacional de Costa Rica, s.f.)

2.2 Situación Actual

El Banco Nacional de Costa Rica es líder del mercado financiero costarricense y se encuentra comprometido tanto con el desarrollo sostenible, el bienestar integral del país, como de sus clientes y colaboradores, mediante la aplicación de los más altos estándares éticos y de conducta en cada una de sus actividades. Su éxito está fundamentado en una significativa trayectoria ética y responsable, lo que les ha permitido consolidar el respeto, la credibilidad y la confianza de sus clientes.

En el ejercicio de sus funciones el Banco Nacional de Costa Rica se conduce basado en un principio de confidencialidad, que garantiza la seguridad, y el bienestar de sus clientes, colaboradores y del público en general, al disponer para ello:

Respetar a nuestros clientes y colaboradores, mediante la protección de la confidencialidad de sus datos y registros personales. Esta información únicamente podría ser revelada con expresa autorización, o bien, según ley, reglamento u orden de la autoridad correspondiente.

La prohibición de divulgar información (personal, crediticia, empresarial, financiera) a personas ajenas al Conglomerado Banco Nacional, ni tampoco utilizar para propósitos distintos a los que fue conferida la información, salvo que sea necesaria para cumplir con la regulación vigente, para la gestión del Conglomerado Banco Nacional o cuando existe autorización específica.

Los registros financieros del Banco y de sus subsidiarias son exactos, oportunos y cumplen con los requisitos legales y normativos, los cuales son la base para administrar las operaciones de la institución y cumplir con sus obligaciones frente a los clientes, colaboradores, proveedores y autoridades reguladoras.

En el Banco Nacional de Costa Rica y sus subsidiarias, todo colaborador que, con motivo de su trabajo, empleo, cargo, desempeño de su profesión o relación de negocios, tenga acceso a información de los clientes y/o de uso interno de la institución, tiene el deber legal de abstenerse de usarla o divulgarla sin consentimiento del titular. (Banco Nacional d Costa Rica, 2013)

El Banco Nacional posee una red de más de 170 oficinas, más de 400 cajeros automáticos en toda la nación, y cerca de 5.000 empleados. Tiene una participación del 49% en el Banco Internacional de Costa Rica Limited (Bicsa), entidad incorporada en la República de Panamá, y es dueño del 100% de las acciones de BN-Valores (Puesto de Bolsa), BN-Vital (Operadora de fondos de pensión), BN-SAFI (Fondos de inversión) y BN Corredora de Seguros.

Más de 1200 establecimientos comerciales, afiliados al sistema BN Servicios, pueden brindar cerca de 200 opciones de pagos con empresas públicas y privadas y ofrecen la posibilidad de realizar retiros de efectivo y el pago de tarjetas y operaciones de crédito. (Banco Nacional de Costa Rica, s.f.)

2.3 Referente institucional

2.3.1 Plan 2017- 2022

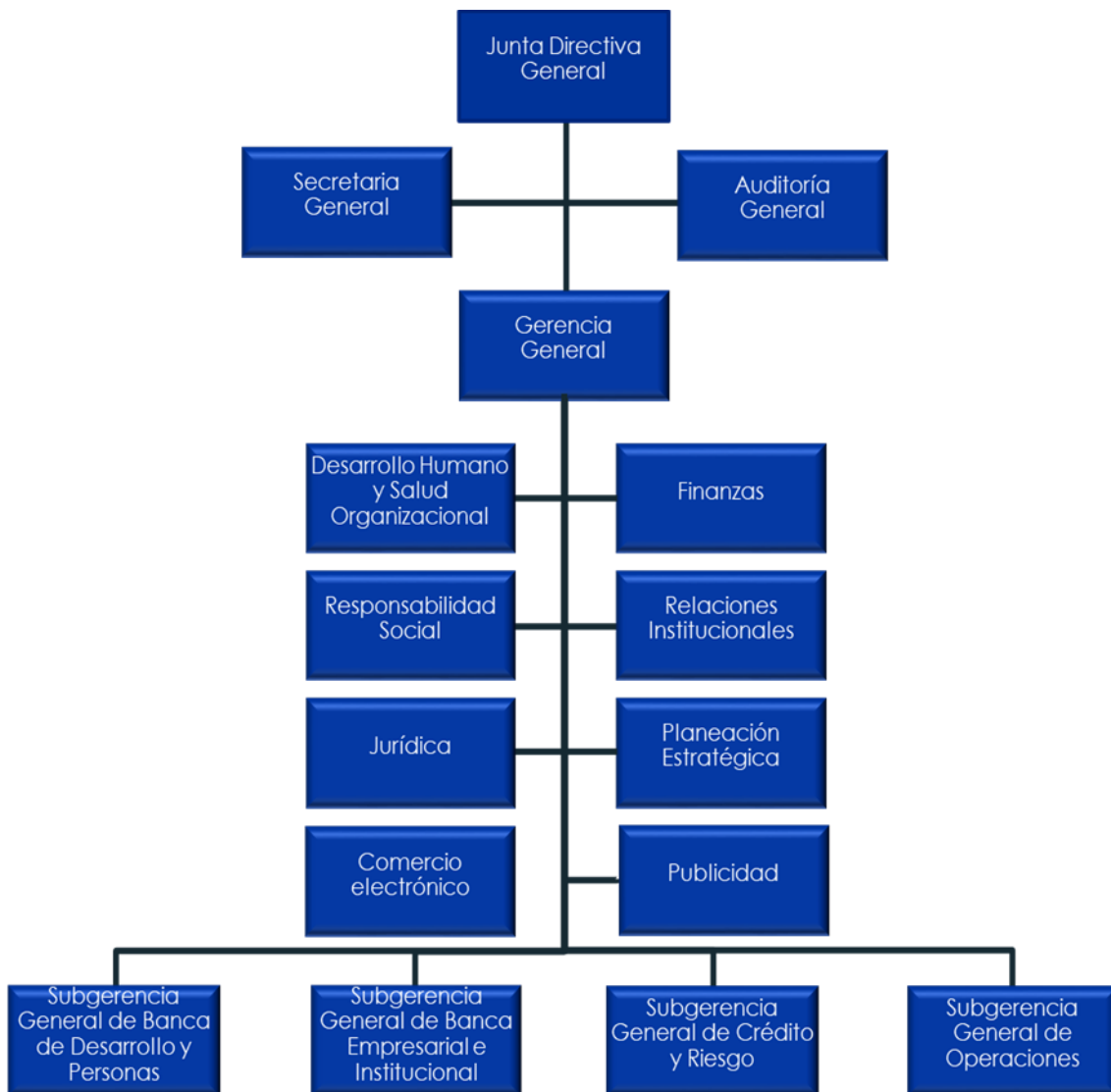
“Ser el Banco preminente de Costa Rica fortaleciendo su rol crítico en el desarrollo y bienestar del país, con un impulso significativo a la rentabilidad, ofreciendo un servicio superior al cliente a un precio alineado con el mercado y con una salud organizacional y robustez financiera ejemplares” (Banco Nacional de Costa Rica, s.f.)

2.3.1.1 Objetivos

- Cambiar el mix de negocio.
- Impulsar la productividad y eficiencia.

- Mejorar la experiencia del cliente a través del liderazgo digital.
- Operar como un conglomerado integrado.
- Crecer con un sentido de responsabilidad social.

2.4 Organigrama Institucional



2.5 Misión

Mejorar la calidad de vida del mayor número posible de personas al ofrecer servicios financieros de excelencia que fomenten la creación sostenible de riquezas.

2.6 Visión

Ser el mejor banco del país en servicio al cliente.

2.7 Aspiración

“Ser el Banco preminente de Costa Rica al fortalecer su rol decisivo en el desarrollo y bienestar del país, con un impulso significativo de la rentabilidad, ofreciendo un servicio superior al cliente a un precio alineado con el mercado, con salud organizacional y robustez financiera ejemplares”

2.8 Valores

- Perseverancia.
- Integridad.
- Creatividad.
- Trabajo en Equipo.
- Calidad en el Servicio.

2.9 Política de calidad

En el Banco Nacional se comprometen continuamente a mejorar el desempeño de los procesos, para brindar un servicio superior al cliente y promover una cultura sostenible, atendiendo la legislación y normativa vigente.

Capítulo III

Marco Teórico

3.1. Instituciones

Generalmente se entiende por institución cualquier organización o grupo social que con determinados medios busca la realización de objetivos o metas. Sin embargo, en materia económica se define como la forma en que se relacionan los seres humanos de una determinada sociedad. Estas clasifican según sus fines, algunas son las políticas, sociales, de salud, educativas y las instituciones económicas.

Clasificación de instituciones:

- Instituciones Privadas
- Instituciones Públicas

3.2. Instituciones Privadas

Las instituciones privadas son aquellas sociedades comerciales o industriales que en la mayoría de los casos están conformadas por accionistas o su capital pertenece a un particular y son controladas por ellos, su principal objetivo es la generación de utilidades al competir en el mercado según su finalidad.

3.3. Instituciones Públicas

En esta investigación se utiliza el término institución u organización como sinónimo de organización pública (OP). José Bleger se refiere al concepto de OP

como una disposición jurídica de funciones realizadas generalmente dentro de un edificio, área o espacio delimitado (Bleger, 1989)

Por otro lado, también se dice que las instituciones u organizaciones públicas son todas aquellas que le pertenecen al estado.

Las empresas públicas cuentan con algunos objetivos básicos por alcanzar, como, por ejemplo:

- Efectos sobre la distribución de la renta.
- Efectos macroeconómicos.
- Eficiencia económica.
- Rentabilidad.

Costa Rica cuenta con gran cantidad de instituciones públicas, dentro de las mismas encontramos las siguientes:

- Instituto Nacional de Seguros (INS) Seguros
- Caja Costarricense de Seguro Social (CCSS) Salud pública
- Instituto Costarricense de Electricidad (ICE) Electricidad y Telecomunicaciones
- Banco Central de Costa Rica (BCCR) Banco Central
- Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados (ICAA) Acueductos y Alcantarillados
- Instituto de Fomento y Asesoría Municipal (IFAM) Asesoría a los gobiernos locales

- Instituto Costarricense de Ferrocarriles (INCOFER) Ferrocarriles
- Instituto Costarricense de Pesca y Acuicultura (INCOPECA) Pesca
- Patronato Nacional de la Infancia (PANI) Protección de la Niñez
- Instituto Nacional de Aprendizaje (INA) Educación técnica
- Instituto Nacional de Vivienda y Urbanismo (INVU) Construcción de vivienda
- Refinadora Costarricense de Petróleo (RECOPE) Hidrocarburos
- Instituto de Desarrollo Rural (INDER) Distribución de tierras
- Junta de Protección Social (JPS) Lotería nacional para reinversión social

Por otro lado, las instituciones públicas se clasifican también como Autónomas y Semiautónomas, estas se pueden definir de la siguiente manera:

Autónomas son todas aquellas instituciones que gozan de independencia administrativa y están sujetas a la ley en materia de gobierno. Sus directrices responden por su gestión. (Ley No. 4123 de 30 de mayo de 1969) (Constitución Política)

Algunos ejemplos de instituciones autónomas son los siguientes:

- Banco Central de Costa Rica
- ICE
- Universidad de Costa Rica

Las Instituciones semiautónomas son todas aquellas que poseen cierta autonomía y se pueden auto administrar, estas pertenecen en cierto modo al estado, pero su administración es independiente, algunos ejemplos:

- Colegio Universitario de Cartago
- Programa Integral de Mercadeo agropecuario
- Banco Nacional de Costa Rica

3.4. Banco

Son entidades que se dedican a trabajar con el dinero: lo reciben y lo prestan al público obteniendo una ganancia por las operaciones realizadas.

Se organizan de acuerdo con las leyes especiales y que se dedican a trabajar con el dinero, para lo cual reciben y tienen a su custodia depósitos hechos por las personas y las empresas, y otorgan préstamos al usar esos mismos recursos, actividad que se denomina intermediación financiera. (Cares, s.f.)

Al tomar en cuenta al Banco Nacional de Costa Rica para el desarrollo de la presente investigación, se dice que el Banco Nacional de Costa Rica es una institución autónoma del Estado, que goza de independencia administrativa y se encuentra sujeta a la Ley en materia de gobierno, según disponen los artículos 188 y 189 de la Constitución Política.

La Ley Orgánica del Sistema Bancario Nacional, No. 1644 del 26 de septiembre de 1953, define el quehacer jurídico y material de los bancos comerciales del Estado.

La actividad ordinaria del Banco Nacional, en su condición de empresa mercantil y dedicada a la intermediación financiera, de conformidad con el artículo 3 de la Ley General de la Administración Pública, se rige por las disposiciones del derecho privado; en especial por lo que disponen tanto el Código de Comercio como el Código Civil, que regulan los distintos contratos bancarios, tales como el de préstamo, cuenta corriente, fideicomiso y otros.

Asimismo, las reglas para el ejercicio de su actividad emanan de las facultades que otorga al Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero la Ley Orgánica del Banco Central de Costa Rica, No.7558.

La adquisición de bienes y servicios que hace la Institución se hace de conformidad con la Ley de la Contratación Administrativa, Ley No. 7494 de 2 de mayo de 1995 y su reglamento. (Banco Nacional de Costa Rica, s.f.)

3.5. Sistema Bancario

El sistema bancario, o también conocido como banca, es como se le denomina al conjunto de entidades financieras que operan dentro de la misma economía. Esta puede ser vista esencialmente en dos niveles: Nivel Estado o Nivel Internacional.

Al realizar transacciones al mismo nivel de la economía, los bancos tienden a guardar relaciones unos con otros y operar entre ellos. Finalmente, los bancos emplean el dinero excedente para invertir o prestar y así generar ganancias para la misma institución. (Economia.es, 2012)

3.6. Estrategia

Según (George Albert Steiner, 1977) "La estrategia es la declaración de las misiones de la empresa, el establecimiento de objetivos de la organización a la luz de las fuerzas internas y externas, la formulación de políticas y estrategias específicas para alcanzar los objetivos y asegurar su correcta implementación, de tal forma que los propósitos y objetivos básicos de la organización sean alcanzados".

Este autor considera la estrategia como el rumbo o la dirección que tomará la empresa para lograr sus objetivos al valorar las fortalezas tanto internas como externas, es decir estimando los recursos con los que cuenta para alcanzar sus metas.

3.7. Cliente:

Es esencial indicar que una empresa no puede existir si no es con sus clientes, ellos son la razón de su funcionamiento y ellas emplean un sinnúmero de estrategias para lograr atraer la mayor cantidad posible de usuarios.

En términos generales, cliente es aquella persona física o jurídica que regularmente o bien de manera ocasional solicita los productos o servicios de una sociedad (La gran enciclopedia de economía, s.f.).

De manera específica, los clientes pueden clasificarse en:

1. Clientes Actuales: Son aquellos (personas, empresas u organizaciones) que le hacen compras a la empresa de forma periódica o que lo hicieron en una fecha reciente. Este tipo de clientes es necesario mantenerlos muy fuertemente vinculados, ya que son los que mantienen a flote a la institución (Kotler , 1999). Son esos clientes actuales los que hay que tratar siempre de mantener y no dejarlos ir, es por decir aquellos clientes que están sumamente complacidos con el trato que se les brinda y claro satisfechos ya sea con los productos o servicios por los cuales adquiere.

2. Clientes Potenciales: Son aquellas (personas, empresas u organizaciones) que no le realizan compras a la empresa en la actualidad, pero que son visualizados como posibles clientes en el futuro porque tienen la disposición necesaria, el poder de compra y la autoridad para comprar. Para negociar con este tipo de clientes es necesario mostrarles una buena oferta con el fin de atraerlos, ya que por lo general, estos clientes están en la competencia (Kotler , 1999), estos aún no están dentro de la empresa pero son los llamados clientes metas a los cuales hay que llegar y enamorarlos con buen servicios y calidad en productos precios o en este caso con servicios de alta calidad mejor que el de la competencia.

3. Clientes externos: El cliente externo es definido por Schiffman & Kanu, (2005) como un “individuo que compra bienes y servicios para su propio uso en el hogar, uso de un miembro de la familia o para un amigo. El cliente externo es el llamado cliente masivo para el Banco Nacional son los que más frecuentan para adquirir sus servicios.

4. Clientes internos: Estos incluyen “tanto a otros entes de la organización a los que proporcionan insumos o información para continuar un proceso, como a otros a los que afecta” (Marín, s.f., p.7).

Para la presente investigación, perfil del cliente quiere decir el conjunto de características que reúnen los diferentes clientes de la zona.

Es importante indicar, que, aunque las diferentes empresas utilizan frases virtuosas sobre el servicio al cliente, como "El cliente es el Rey". "El cliente siempre tiene la razón". "Lo primero son los clientes", entre otras. Hay sin números de clientes insatisfechos por la atención que se les brinda.

Por esta razón se considera importante llevar a cabo esta investigación y así determinar si la Sucursal del Banco Nacional de Puntarenas está cumpliendo efectivamente con las políticas y estrategias de servicio al cliente.

3.8. Servicio al Cliente

El servicio al cliente se conoce como una técnica o estrategia que utilizan las empresas que brindan servicios para satisfacer las necesidades y perspectivas de sus clientes, mejor que sus competidores.

Se puede considerar el servicio al cliente como una forma de atender las inquietudes, reclamos, sugerencias, solicitud de información, aclaración dudas según los servicios o bienes que ofrezca la compañía; esto es primordial para que la entidad logre de alguna forma mejorar sus servicios y así atraer al cliente, ya que es claro que a toda persona le gusta ser bien atendido.

La atención al cliente es uno de los factores importantes de una empresa que ofrece tanto servicios, como algún producto, ya que por medio de esta estrategia o técnica logrará aumentar sus ventas o clientes que adquieren sus servicios.

Serna Gómez , (2006) señala que el concepto tradicional que se tenía del servicio al cliente era la satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente, fundamentalmente amabilidad, atención. En la actualidad, se tiene un nuevo concepto de servicio y dice que es una estrategia empresarial orientada hacia la anticipación de las necesidades y expectativas del valor agregado de los clientes, al buscar asegurar la lealtad y permanencia, tanto de los clientes actuales como la atracción de nuevos clientes, mediante la provisión de un servicio superior al de los competidores.

Las razones por la cuales se impone esta nueva visión es que hay un fácil acceso a una cantidad de datos, exigen mayor valor agregado, quieren que los proveedores los conozcan en detalles, tiene una gran variedad de opciones, colocan un enorme valor en la facilidad, rapidez conveniencia con que puedan adquirir bienes y servicios. Pero el énfasis recae en establecer una relación a largo plazo y de servicio integral, en satisfacer la totalidad de las necesidades de servicios al cliente, y en disminuir la necesidad o el deseo del cliente de fragmentar sus asuntos entre varias instituciones. Toda esta nueva situación se da porque el cliente en este entorno tiene y valora nuevos elementos del servicio tales como el tiempo, oportunidad soluciones individualización y amabilidad.

Sin duda, el éxito de una compañía dependerá esencialmente en que las demandas de los clientes sean satisfactoriamente complacidas, esto se debe a que

los clientes son los protagonistas, uno de los factores más importantes que entran en juego en el mundo de los negocios.

Si, por el contrario, las empresas no atienden o no les dan importancia a las demandas de sus clientes, su futuro en los negocios será corto. Por lo tanto, todos los esfuerzos deben estar destinados al cliente, hacia su satisfacción, por más pequeño que sea el servicio que se brinde.

Se debe tomar en cuenta que es el cliente el verdadero impulsor de todas las actividades de las instituciones o compañías, porque de que sirve tener un producto o servicio de calidad con precios competitivos y que tenga buena presentación si no existe quien los compre, por esta razón es que se dice que el cliente es lo más primordial de una empresa y es por ello por lo que las compañías se enfocan en estrategias para dar mayor atención al cliente.

“El éxito de una empresa estará estrechamente vinculado a la solución de las demandas de los clientes”

3.8.1. Características

Entre las características más comunes se encuentran:

1. Es intangible, no se puede percibir con los sentidos.
2. Es perecedero, se produce y consume instantáneamente.
3. Es continuo, quien lo produce es a su vez el proveedor del servicio.
4. Es integral, todos los colaboradores forman parte de ella.

5. La oferta del servicio es prometer y cumplir.
6. El foco del servicio, satisfacción plena del cliente.
7. El valor agregado, plus al producto o servicio.

3.8.2.Puntos en común de las empresas orientadas al servicio al cliente

En este caso Serna Gómez (2006) afirma que todas las empresas que manejan el concepto de servicio al cliente tienen las siguientes características:

- a) Conocen a profundidad a sus clientes, tienen de ellos, bases de datos confiables y manejan sus perfiles.
- b) Realizan investigaciones permanentemente y sistemáticas sobre el cliente, sus necesidades y sus niveles de satisfacción: auditoria del servicio.
- c) Tienen una estrategia, un sistema de servicio a sus clientes.
- d) Hacen seguimiento permanentemente de los niveles de satisfacción.
- e) Toman acciones reales de mejoramiento frente a las necesidades y expectativas de sus clientes, expresadas en los índices de satisfacción.
- f) Participan sistemáticamente a sus clientes internos sobre los niveles de satisfacción de los clientes externos.

g) Diseñan estrategias de mercadeo interno y venta interna que genera la participación de los clientes internos en la prestación de un servicio de excelencia, al partir de la satisfacción y compromiso de sus colaboradores.

El servicio al cliente externo hay que venderlo primero dentro y después fuera. Estrategia del mercadeo que no se gana adentro con los colaboradores, no se gana afuera.

Los elementos enunciados son el contexto dentro del cual se presentará la metodología para analizar la auditoria del servicio, con empresas industriales y de servicios.

3.8.3. Origen del servicio el cliente

Por años, el popular refrán “El cliente, siempre tiene la razón” ha dominado los mercados, desde la década de 1990, una nueva tendencia aparece en donde se coloca al cliente y sus necesidades como el centro de todas las decisiones de negocios.

Desde la antigüedad, el hombre siempre ha buscado satisfacer sus necesidades mediante lo que estos producían. Al pasar el tiempo, la forma de obtener los productos cambio, porque ahora tenían que desplazarse a grandes distancias. Luego, esto fue reemplazado con la aparición de centros de abastecimientos, por ejemplo, los mercados, ya que en estos había más variedad de productos. Más adelante, los agricultores mejoraron sus productos debido a la alta competitividad que existió en los mercados, tanta era la competencia que la

calidad del producto ya no era suficiente, es por ello que surge un nuevo enfoque en la venta del producto, que en la actualidad recibe el nombre de servicio al cliente. Hoy en día, existen poderosas herramientas que permiten llegar de una manera más eficiente al cliente.

3.8.4. Objetivos del servicio al cliente

El objetivo de la atención al cliente básicamente es resolver problemas, dudas, consultas, dejándolos satisfechos de forma profesional y lo antes posible dentro de unos plazos razonables. Para lograrlo se tienen objetivos básicos.

3.8.4.1. Objetivos principales del servicio al cliente:

- Escuchar al cliente activamente al entender sus necesidades y atender sus requerimientos. Comprender cuáles son sus expectativas.
- Asesorarlo y presentarle la mejor opción disponible, producto o servicio, que responda a sus necesidades y deseos.
- Definir con él aquellos beneficios del producto o servicio que se dirigen mejor a cubrir sus deseos y necesidades.
- Responder todas sus inquietudes acerca de la adquisición y mejor uso del producto o servicio.
- Aclarar sus dudas y objeciones para que el cliente sienta el placer y la satisfacción de lo adquirido.

- Ofrecer todas las garantías y referencias que aseguren al cliente que su decisión es la más correcta.
- Comprometer con el cliente un seguimiento de satisfacción.
- Efectuar ese seguimiento del producto o servicio para conocer si alcanzó los resultados esperados.
- Realizar una actualización del historial de interacciones con el cliente para conocerlo cada vez más y mejor para hacerlo sentir que ese conocimiento permite asesorarlo y darle siempre lo mejor y lo más adecuado para él.
- Brindar continuidad y seguimiento a la relación con el cliente, tanto se trate de sugerencias sobre el uso de lo adquirido como actualizaciones acerca de nuevos productos y servicios que por su perfil de consumidor le podrán interesar.

Estos objetivos permiten que la empresa logre mantener de forma efectiva a sus clientes, y no solo eso también los mantiene contentos y satisfechos. Es importante tener en cuenta, así como existen clientes generosos, existen los clientes problemáticos, pero al menos se utilizan herramientas para de alguna manera tratar de atender de la mejor forma y con el mejor trato, ya que estos objetivos existen para disminuir la insatisfacción del cliente.

3.8.5. Ventajas del servicio al cliente

La buena atención al cliente debe ser una ventaja competitiva por perseguir por todas las empresas, ya que una deficiente atención, pone en serio riesgo que el cliente lo siga siendo, si encuentra el producto o servicio en las mismas condiciones,

pero es atendido de una manera más rápida y profesional. Además, en muchas ocasiones el cliente no perderá el tiempo en quejarse, simplemente no volverá.

Ventajas que se obtienen al brindar un buen servicio al cliente:

- Fidelidad y lealtad, ante una marca que responde a sus clientes con bienes y servicios de calidad.
- Venta cruzada, ya que la buena experiencia de un cliente supone abrir la puerta a la venta de otros productos o servicios.
- Referencias, el boca-a-boca genera una publicidad excelente y gratuita para las empresas que ofrecen un buen servicio y atención a sus clientes.
- Mejora la motivación y ambiente de trabajo, ya que una mala atención al cliente “quema” a los empleados, al exponer a estos a las continuas quejas y discordias de clientes insatisfechos.
- Mejora de la productividad, ya que el tiempo empleado en gestionar quejas y devoluciones, por la mala atención, drena recursos de la empresa que pudieran destinarse en otras áreas.
- Incremento de la rentabilidad; ya que los clientes serán más proclives a pagar mayores precios, si son atendidos correctamente y no se les hace perder el tiempo en colas o en esperas al teléfono.
- Incremento de las ventas, al aumentar la frecuencia y repetición de los clientes de la empresa.
- Se reducen los gastos en marketing; ya que las empresas que ofrecen una deficiente atención a sus clientes se ven necesitadas de realizar mayores

gastos en publicidad y relaciones públicas, para así reponer los clientes que pierden constantemente y contrastar el boca-a-boca negativo.

- Mejora de la imagen y reputación de la empresa.
- Obtención de una ventaja competitiva respecto de los competidores ya que los clientes percibirán la enorme diferencia entre ser bien atendidos y la deficiente atención que proporcionan otras empresas.
- El liderazgo de la alta gerencia es la base de la cadena.
- La calidad interna impulsa la satisfacción de los empleados.
- La satisfacción de los empleados impulsa su lealtad.
- La lealtad de los empleados impulsa la productividad.
- La productividad de los empleados impulsa el valor del servicio.
- El valor del servicio impulsa la satisfacción del cliente.
- La satisfacción del cliente impulsa la lealtad del cliente.

3.8.6.Estrategia del servicio al cliente

La estrategia incluye las políticas o lineamientos generales de la empresa dirigidos hacia el cliente. Generalmente, es diseñada por el departamento de marketing y su principal función es orientar a toda la institución hacia la calidad de la atención al cliente.

Según Pérez (2007) en la estrategia de servicio se define el valor que se desea para los clientes; el valor es el principal motivador de la decisión de compra y por lo tanto, como la posición competitiva que se sustentará en el mercado. La estrategia de orientación al cliente se caracteriza por la preocupación de adaptar la oferta de

la empresa a las necesidades y deseos del cliente para satisfacerlos, por el ajuste de los productos para que se adapten o anticipen a las expectativas de los clientes y por obtener la máxima calidad en la atención a estos, preocupándose de recibir una retroalimentación constante de los consumidores y usuarios.

Asimismo, sirve de guía a toda la empresa para alcanzar el conocimiento de los clientes y la excelencia en la prestación del servicio, además de permitir tomar en consideración las sugerencias y quejas de los clientes como una oportunidad de mejora permanente.

La puesta en práctica de una estrategia de orientación al cliente requiere, en principio, el ajuste de la política general de la empresa y los procedimientos de trabajo a una nueva forma de vincularse con los clientes. Deben consolidarse las políticas y los procedimientos de las distintas áreas de la empresa y enfocarlas a reforzar las prácticas de calidad del servicio.

Este punto es muy importante dado que debe favorecer la agilidad de respuesta y el adecuado control de los recursos utilizados al brindarle servicios en la atención a los clientes.

De esta forma, el objetivo primordial de la estrategia debe ser la causa de una impresión favorable en el cliente cada vez que entre en contacto con algún sector de la empresa. Esto lleva a abandonar la idea de que la función de la atención al cliente permanece a un departamento dentro de la empresa y dirige los esfuerzos a involucrar a todos los que forman parte de la organización.

La estrategia de servicio debe estar concebida de tal manera que oriente la atención de la gente de la organización hacia las prioridades reales del cliente. Debe convertirse en principio de calidad para cada trabajador, de tal forma que aun cuando un trabajador no esté en contacto directo con el cliente conoce el funcionamiento de los servicios y participa del resultado que percibe el cliente. Esto se logra al fomentar una visión global de la empresa en los trabajadores, al permitirles que conozcan el funcionamiento de todas las unidades o departamentos, los resultados de su trabajo y el impacto que tiene en la imagen que percibe el cliente.

3.8.7. Teoría de satisfacción de servicio al cliente

Serna Gómez (2006) hace hincapié que teoría de satisfacción al cliente se basa en el principio por el cual es creada la entidad, la cual es por y para los clientes y se basa en la retención de los clientes, al tomar como clave la lealtad.

Al tener en cuenta que sin un control firme sobre el servicio al cliente una empresa no puede sobrevivir, ya que pocos son los interesados en hacer negocios con empresas que no se preocupen por sus clientes.

Al principio lo que observa el cliente en el servicio que se le brinda es el medio ambiente o la disponibilidad del personal para ayudarles en los momentos que se necesitan, una vez resuelto estas variables el cliente se preocupa por cosas más específicas entre ellas la confiabilidad del personal, amabilidad, entre otras.

La exigencia del cliente va desde lo más general a lo más específico, no obstante, no hay que dejar de lado que cada cliente es diferente y por ende cada uno va a tener un trato distinto.

3.8.8. Fortalezas y debilidades del servicio al cliente

3.8.8.1. Fortalezas:

Un buen servicio al cliente trae consigo muchos beneficios para la empresa entre las que están:

- Lealtad de los clientes, consumidores y usuarios.
- Incremento en ventas y rentabilidad en la empresa.
- Ventas frecuentes.
- Mayor captura de clientes nuevos por el buen trato hacia ellos cuando frecuentan la entidad, así como captura de clientes por medio de las referencias ofrecidas por otros clientes.
- Menor gasto en actividades de mercadeo; ya que un buen servicio al cliente y las referencias brindadas por clientes antiguos a clientes nuevos es una de las actividades más fuertes en la recolección de estos.
- Menor rotación del personal.
- Un mejor clima laboral; ya que un trabajo en armonía motiva al personal a dar lo mejor de sí en el día a día laboral.
- Diferenciación de la empresa en cuanto a la competencia por su buen servicio al cliente.

3.8.8.2. Debilidades:

Un mal servicio al cliente traerá como consecuencia grandes costos para la empresa que incluso si no son detectados a tiempo, pueden llevar a la quiebra, entre ellos:

- Deslealtad de los clientes, consumidores y usuarios
- Diminución de las ventas.
- Diminución de los clientes; ya que por cada cliente insatisfecho se propaga al menos a 10 clientes su malestar, causándole desconformidad y desmotivación.
- Un clima laboral tenso; ya que debido al mal servicio al cliente van a tener muchas quejas e inconformidades de los estos.
- Se marca la empresa como de mala calidad debido al mal servicio brindado.

3.8.9.Importancia del servicio al cliente en las entidades

Financieras

Como se ha expuesto, en la actualidad una buena calidad de servicio al cliente se ha convertido en un arma más para alcanzar a posicionarse en el mercado. Identificar los factores que influyen en el desempeño de los empleados, abre las posibilidades para gestionar los caminos de acción en torno al concepto del servicio al cliente.

Inicialmente los bancos o entidades financieras creían ser una necesidad para los ciudadanos, al creer de forma equivocada que los clientes se acercarían

hasta sus oficinas para solicitar servicios y productos como si este fuese un favor que, hacía el banco a sus usuarios, pero esta idea ha ido cambiando a través de los años y los bancos han aprendido que sus créditos y demás servicios son productos que se venden como cualquier artículo que se compra en el mercado.

Desde ahí nace la necesidad de prestar un excelente servicio al cliente llegando por parte de sus directivos a incluir en sus presupuestos capacitaciones para los funcionarios; con el fin de fortalecer individual y colectivamente un bien común y es la satisfacción al cliente.

De esta manera las instituciones bancarias logran mantener una relación amena con sus clientes, al sentirse ellos satisfechos del buen trato y la manera en que se le satisfacen las necesidades, se logra así una vinculación con cada uno de los productos que les ofrece.

3.8.10. Políticas y Estrategias del Servicio al Cliente en el Banco Nacional

Las políticas de esta entidad financiera fueron creadas con un nivel de oportunidades más accesibles para lograr que sus clientes tengan proporciones de igualdad de acuerdo con sus ingresos y que logren obtener el crédito para su empresa con una mayor rapidez y efectividad, al trabajar desde el punto de vista de servicio al cliente, el cual es el enfoque de esta investigación.

3.8.10.1. Estrategias que implementa el Banco Nacional de Costa Rica para el área del servicio al cliente.

En economía, se considera la estrategia como el “arte de coordinar las acciones y de maniobrar para alcanzar un objetivo” (La gran enciclopedia de economía, s.f.). Por esta razón el Banco Nacional ha implementado algunas estrategias y políticas para brindar un servicio de calidad.

3.8.10.1.1. Estrategias Implementadas:

1. El contacto cara a cara:

Una de las principales formas de atender a los clientes es el contacto cara a cara; ya que nada va a reemplazar esa primera impresión que deja un ejecutivo o ejecutiva en su cliente, por tanto, es de suma importancia ese primer contacto, primer saludo con la mano.

2. El contacto telefónico:

Es un factor trascendental en el servicio que se ofrece al cliente el contacto telefónico, debido a que no todas las personas usuarias pueden presentarse personalmente a la institución a utilizar los servicios.

En este tipo de contacto los ejecutivos de ventas deben tomar ciertos aspectos para brindar un buen servicio tales como: atención amable, cortés, ágil, eficaz y completa.

3. La comunicación por correo:

Este representa otro elemento primordial del servicio al cliente. En tanto a través de este medio se agilizan las comunicaciones, un porcentaje elevado de clientes quienes son atendidos mediante esta vía.

4. La atención de reclamos:

Una queja del cliente debe atenderse con prontitud, ya sea en el afán de solucionar un problema o para comunicar que los errores cometidos en contra del cliente no volverán a repetirse.

También menciona el director de esta empresa que las quejas son tomadas en cuenta para mejorar su servicio y que se da una pronta respuesta a su reclamo.

3.8.10.1.2. Pasos para la resolución de conflictos:

- 1. Escuche:** Muestre genuino interés y disposición a ayudar. No dé excusas o culpe a otros. Empiece aceptando plena responsabilidad por el problema.
- 2. Repita y tome nota:** Repetir la información indica al cliente que usted está escuchando. Tome nota de la información relevante para demostrar lo importante que es para usted lo que él le dice.
- 3. Pregunte qué puede hacer usted por su cliente:** ¿Qué desea el cliente ahora? ¿Una disculpa? Muchas veces los clientes no quieren tanto como nosotros pensamos. Algunas veces con hacerles sentir importantes de nuevo se soluciona el problema.

4. **Proponga una solución, muestre empatía y sea proactivo.**
5. **Si el cliente no está de acuerdo con la solución, proponga otra:** La mayoría de los clientes, contrario a la creencia popular, son bastante razonables. Si usted se encuentra con el pequeño porcentaje que nunca se sienten satisfechos, trate sin embargo de preguntarles ¿Qué consideran ellos una solución justa? Analice las opciones y si usted no puede satisfacer sus demandas, encuentre a alguien que lo pueda hacer. ¡Hágalo! y ¡Hágalo ahora!
6. **Seguimiento:** Asegúrese que se haya solucionado el problema. Esto demuestra el interés personal y hace que el cliente se sienta único e importante para usted y para el Banco.
7. **Corrija el problema:** Asegúrese de que no se repita el mismo error con otro cliente.

3.8.10.1.3. Relación con el cliente difícil

En este centro empresarial los clientes difíciles son atendidos con mucha cautela, al tratar de ayudarles en todo lo que se pueda y de solucionarles el problema financiero que necesiten a la mayor rapidez y efectividad posible. Competencias necesarias para brindar calidad en el servicio al cliente.

Comunicación asertiva: Transmite en forma clara, respetuosa y directa pensamientos, conceptos, indicaciones y sentimientos. Escucha y valora el punto de vista de los demás. El lenguaje corporal, tono de voz y las palabras son las áreas de comunicación clave. La comunicación cara a cara consiste en:

- **7% Palabras**

- **38%** Tono de voz
- **55%** Lenguaje corporal

3.8.10.1.4. Comportamientos relacionados con la comunicación asertiva:

- Manejo adecuada e inteligentemente las emociones.
- Escucha atenta y cuidadosamente a los clientes externos e internos.
- Tiene una comunicación clara, genuina y directa con los compañeros.
- Habla franca y directamente sobre los asuntos por resolver y promueve esta práctica entre los compañeros.
- Mantiene a los clientes y compañeros informados sobre los aspectos que los afectan y el accionar del Banco en forma general.

3.8.10.1.5. Competencias técnicas necesarias para brindar calidad en el servicio al cliente:

- Conocer los procedimientos y relaciones con otras áreas dentro del Banco.
- Conocimiento de los productos y procesos, principalmente los relacionados con el puesto respectivo.
- Mantenerse actualizado de las promociones y nuevos productos.
- Saber las leyes de administración pública que impactan el banco.

3.8.10.1.6. Otros comportamientos asociados a un servicio de excelencia:

1. **Empatía:** Ser capaz de comprender los sentimientos de los clientes, ponerse en su lugar.
2. **Toma de decisiones:** Resolver las necesidades del cliente al tomar las decisiones, en el momento que corresponda según la acción del puesto.
3. **Agilidad:** Pensar con mentalidad empresarial, el cliente debe recibir la respuesta correcta sus necesidades en un tiempo adecuado. **¡Este es su compromiso!**
4. **Actitud resolutiva:** Resolverle, al cliente, de la mejor manera, sus requerimientos y necesidades, sin referirlo a otras áreas del Banco hasta no solucionarle. Jamás usar “no sé”, “no me toca a mí”.
5. **Buen juicio:** Saber tomar la decisión adecuada en el momento oportuno. Uso el sentido común.
6. **Pasión:** Disfrutar lo que hace, estar comprometido (a) con el trabajo y por eso lo hace con excelencia.

3.8.10.1.7. Principios que rigen el servicio de excelencia.

1. Cumplir con todo lo que prometan: Al cliente hay que darle lo que se le ofreció: tiempo de respuesta, calidad, las tasas y plazos indicados, etc. Si hay algo que no se puede cumplir, mejor dígaselo y no lo haga esperar.

2. Responder en el menor tiempo posible: Sin duda alguna el tiempo de respuesta es fundamental para la percepción de los clientes, por tanto, hay que reducir al máximo los plazos y tiempos de respuesta, al otorgarle un producto o servicio, como a la hora de atenderle una consulta, ya sea por teléfono o de forma presencial.

3. Dar siempre un valor agregado en el servicio para hacer la diferencia: Para eso hay que conocer muy bien a nuestros clientes y enfocarse en sus necesidades y deseos. Todos los colaboradores tienen la responsabilidad de hacer que, en el contacto con los clientes, la relación se mantenga y crezca en la base de la lealtad. Los colaboradores deben dar su mayor esfuerzo para cumplir al máximo las expectativas del cliente.

4. Usar un lenguaje adecuado: Los clientes esperan que la clara comunicación sea parte del servicio. Ser educado y tener buena dicción le da un valor importante de imagen a la institución. Siempre se debe utilizar un lenguaje cordial, formal y claro fundamentado en el respeto. Nos se debe referir al cliente como “usted”, “señor”, “señora”, “señorita”. No se deben utilizar frases o expresiones de extrema confianza, como: **“Mi amor”, “Corazón”, “Reina”, “Mae”, otras.**

5. Dar un trato personalizado: Piense que cada cliente es único y diferente. Haga que la experiencia del cliente sea única a través de un trato diferenciado: Los colaboradores del Banco Nacional están llamados a hacer sentir al cliente que es especial e importante para la institución.

6. Tener espíritu de la mejora continua: En servicio al cliente siempre se puede mejorar. Aunque se hayan alcanzado las metas propuestas de servicio y satisfacción del cliente, es necesario siempre plantearse nuevos objetivos para ir más allá de sus expectativas. Esa debe ser una premisa del colaborador del banco.

7. Ofrecerle al cliente siempre una solución y evitar las excusas: En el caso de las quejas de los clientes, los colaboradores están obligados a darles un adecuado seguimiento, responderle en forma cordial e implementar las mejoras necesarias para ofrecerle una solución sin dar excusas.

8. Mantener productos y servicios estandarizados: Los colaboradores deben ser vigilantes del cumplimiento de un servicio estandarizado. Recae en sus manos, la responsabilidad de que los productos y servicios que se le ofrecen a los clientes, así como los trámites y requisitos que se soliciten estén alineados con lo que dicte la operativa comercial.

9. Mantener a sus clientes informados de manera oportuna, completa y veraz: Nunca se debe engañar a un cliente para venderle un servicio o producto. La información que se le brinde en cualquier etapa de su vinculación con el banco debe ser real, sin omitir ningún detalle. Como parte de su promesa de calidad, el colaborador debe mantener al cliente informado acerca del avance de su trámite o

servicio/producto solicitado. No es el cliente el que tiene que invertir tiempo para llamar y preguntar.

10. Minimizar interrupciones y transferencias de llamadas: En el Banco Nacional, los colaboradores deben procurar atender al cliente sin transferirlos a intermediarios. Es muy mal visto que un cliente pida un servicio y el colaborador que lo atiende le remita con otra persona, y éste a su vez con otra persona. Cuando sea necesario transferir al cliente a otra instancia, sea presencial o vía telefónica, el colaborador debe indicarle al funcionario de qué se trata, quién es el cliente y cuál es su consulta, para que el cliente evite repetir lo mismo una y otra vez.

3.8.10.1.8. Programas de capacitación que han recibido los ejecutivos de ventas del BNCR para ofrecer un mejor servicio al cliente;

- Capacitaciones de Servicio al cliente
- Estrategias de negocios
- Recursos humanos.

(Banco Nacional de Costa Rica, s.f.)

Capítulo IV

Marco Metodológico

4.1 Investigación

Según Tamayo “La investigación es un proceso que mediante el método científico, procura obtener información relevante y fidedigna, para entender, verificar, corregir o aplicar conocimiento”. (Tamayo y Tamayo, 2004)

4.1.1 Tipo de Investigación:

4.1.1.1 Investigación Descriptiva:

Según (Tamayo y Tamayo, 2004)(pag35), en su libro Proceso de Investigación Científica, la investigación descriptiva “comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o proceso de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre grupo de personas, grupo de cosas, se conduce o funciona en presente”.

Como su nombre lo indica el objetivo de la investigación descriptiva es determinar las percepciones de las características de un producto o servicio.

Este trabajo busca la descripción completa y precisa de una situación específica, es decir, el impacto económico generado por las Política y Estrategia de Servicio al Cliente aplicadas en la Sucursal Banco Nacional de Costa Rica en Puntarenas Centro.

4.1.2 Enfoque de la investigación

4.1.2.1 Enfoque mixto

Las investigaciones con enfoque mixto consisten en la integración sistemática de los métodos cuantitativo y cualitativo en una sola investigación con el fin de obtener resultados más completos del fenómeno de estudio.

En la presente investigación se utiliza un enfoque mixto para la recolección de datos numéricos y cuantificables mediante procedimientos estadísticos al obtener la información necesaria para el desarrollo del tema de investigación. También se analizarán otros aspectos no cuantificables como puntos de vistas, emociones y experiencias.

4.2 Fuentes de Información:

El objetivo de la recolección de datos es determinar finalmente el propósito para el cual esa información es pertinente y útil. Para esta investigación, se utilizaron fuentes de información primarias.

4.2.1 Fuentes Primarias:

“Las fuentes primarias son la información oral y escrita que es recopilada directamente por el investigador a través de relatos o escritos transmitidos por los participantes en un suceso o acontecimiento y puede decirse que constituyen el

objetivo de la investigación bibliográfica o revisión de la literatura y proporciona datos de primera mano” (Hernández, Fernández, & Baptista , 2006)

Es decir, para este estudio, las fuentes primarias es la información recopilada de las entrevistas aplicadas a la muestra.

4.2.2 Sujetos de Información:

Se expondrán los criterios que se utilizarán para la inclusión de participantes en el presente trabajo, de conformidad a lo planteado anteriormente.

Se recurrirá a un muestreo de casos homogéneos, el cual consiste en elegir personas que tengan una vivencia común importante para lograr responder las preguntas de la investigación (Sandoval, 2002).

Esta vivencia común serían clientes de la Sucursal del Banco Nacional de Puntarenas Centro.

Se utilizará también una muestra selectiva o intencional, ya que “el interés fundamentalmente es la medición y la comprensión de los fenómenos y los procesos sociales en toda su complejidad. Por esto cada persona participante se seleccionará intencionalmente por la información profunda y detallada que pueda brindar para cumplir con los objetivos de la investigación. Es imprescindible profundizar en las experiencias de las personas participantes.

Para este estudio se aplica un cuestionario a clientes que frecuentan la Sucursal del Banco Nacional en Puntarenas Centro, esta muestra se toma de

acuerdo con la disponibilidad de los clientes; no todos los clientes seleccionados van a poder responder el cuestionario.

Para contactar a las participantes, se requerirá de la disponibilidad de tiempo que tengan estos, debido a que el cuestionario es aplicado en las instalaciones del Banco Nacional sucursal Puntarenas centro, y no todos disponen del tiempo suficiente para realizarlo.

Además, se aplica la entrevista a funcionarios de la sucursal del Banco Nacional Sucursal Puntarenas centro, con el fin de determinar las políticas y estrategias de servicio al cliente.

4.2.3 Fuentes Secundarias:

“Las fuentes secundarias son la información escrita que ha sido recopilada y transcrita por personas que han recibido tal información a través de otras fuentes escritas, o por un participante en un suceso o acontecimiento y pueden definirse como: compilaciones, resúmenes y listados de referencia publicadas en un área de conocimiento en particular“ (Hernández, Fernández, & Baptista , 2006).

De las fuentes de información secundarias para el desarrollo de la presente investigación fueron consultados libros, Internet, publicaciones del banco, página web del Banco Nacional de Costa Rica entre otros.

4.2.4 Muestra

Según (Tamayo, 1997) afirma que la muestra es el grupo de individuos que se toma de la población, para estudiar un fenómeno estadístico.

Existen dos tipos principales de muestra, la probabilística, que está compuesta por la elección al azar de una parte de la población y la muestra no probabilística, que no se da una elección al azar sino una más intencional.

Para esta investigación se utilizará la muestra no probabilística, las personas a las que se le aplican los instrumentos de investigación son clientes actuales que visitan más seguido la Sucursal de Puntarenas Centro y funcionarios claves que brindarán información necesaria para el desarrollo del trabajo estos se estarán trabajando con las siguientes Variables:

- Políticas y estrategias del servicio al cliente.
- Fortalezas y debilidades.
- Impacto económico.

Para la investigación, se determina el tamaño de la muestra, con base en el número promedio de clientes que visitan frecuentemente la Sucursal, el cual, al utilizar una fórmula estadística proporcionó el número de clientes por encuestar, la fórmula es despejada en el anexo No.3.

<p>Formula estadística.</p> $n = \frac{N * Z * P * Q}{e^2 (N-1) + Z^2 * P * Q}$	<p>N= Clientes (cantidad de clientes) Q= Probabilidad negativa (25%) Z= Valor de significancia (1.96) e= Error. (10%) P= Probabilidad positiva (75%)</p>
---	--

Variable N°1. Políticas y Estrategias del Servicio al Cliente:

4.2.4.1 Definición Conceptual

Se entiende por política como una disciplina mediante la cual se toman decisiones importantes basándose en una ideología determinada, con el fin de conseguir o lograr metas establecidas. Por otra parte, la estrategia nos va a indicar que es lo que una organización quiere lograr y los factores que influirán para que se consiga o no. Mientras que servicio al cliente es una herramienta eficaz del marketing utilizada, con el fin de relacionarse con los clientes y anticiparse en satisfacer sus necesidades.

Las políticas y estrategias de servicio al cliente se pueden definir como el conjunto de actividades interrelacionadas que busca conseguir los objetivos planteados en una organización con una herramienta como lo es el servicio al cliente.

4.2.4.2 Definición Instrumental

Esta variable se evalúa con la información recopilada por medio de entrevista aplicada a los funcionarios de la sucursal.

4.2.4.3 Definición Operacional

Esta información es tabulada y representada mediante gráficos que mostrarán una mejor descripción de lo sucedido.

4.2.5 Variable N°2. Fortalezas y Debilidades:

4.2.5.1 Definición Conceptual

Fortalezas:

Son las características y capacidades internas de la organización que le han permitido llegar al nivel actual de éxito y lo que le distingue de la competencia.

Debilidades:

Son las características y capacidades internas de la organización que no están en el punto que debieran para contribuir al éxito, más bien provocan situaciones desfavorables.

4.2.5.2 Definición Instrumental

Esta variable será evaluada con la información obtenida por medio de la aplicación de cuestionario y entrevista a funcionarios y clientes.

4.2.5.3 Definición Operacional

Ser representada con la tabulación de la información que se obtiene de la aplicación del cuestionario y la entrevista.

4.2.6 Variable N°3. Impacto Económico

4.2.6.1 Definición Conceptual

Según (Orozco: 2003) “proceso sistemático que permite la medición de resultados a posteriori a través de indicadores, a fin de constatar el grado en que se han alcanzado los objetivos propuestos en un período de tiempo determinado”

4.2.6.2 Definición Instrumental

Esta información será recopilada con la información que nos brinde el personal a cargo de la Sucursal del Banco Nacional.

4.2.6.3 Definición Operacional

Por medio de tabulación de los datos suministrados por los funcionarios de la Sucursal del Banco nacional de Costa Rica en Puntarenas Centro.

4.3 Descripción de los Instrumento

4.3.1 Cuestionario:

“El cuestionario es un plan formalizado para recolectar datos de encuestados. La función del cuestionario es la medición, los cuestionarios pueden utilizarse para medir” (Naresh, 2006 p. 325).

Para el desarrollo de la investigación se realizó un cuestionario de 14 preguntas cerradas a clientes, no se realizó más de estas, ya que se considera que regularmente los clientes que visitan el Banco Nacional sucursal de Puntarenas no disponen de mucho tiempo.

4.3.2 Entrevista:

"Una comunicación interpersonal a través de una conversación estructurada que configura una relación dinámica y comprensiva desarrollada en un clima de confianza y aceptación, con la finalidad de informar y orientar" Lázaro y Asensi (1987, 287)

Para el desarrollo de la investigación se aplica entrevista a funcionarios de la Sucursal del Banco Nacional de Puntarenas centro, seleccionados estratégicamente.

Capítulo V

Análisis de los Resultados

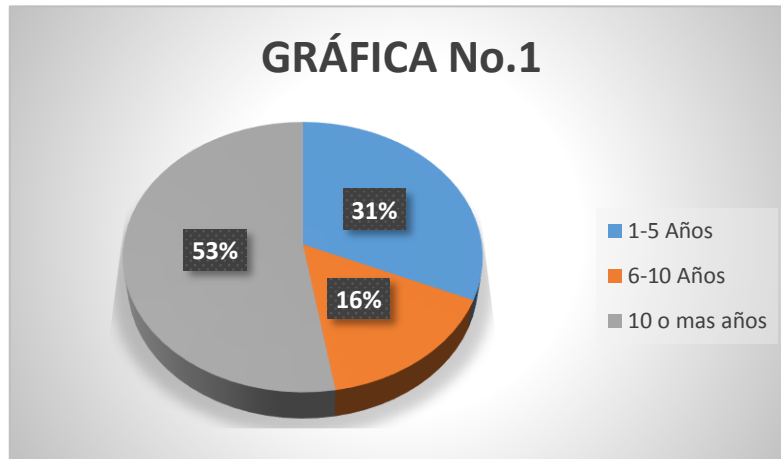
A continuación se presenta la información obtenida en el estudio del trabajo de campo, el cual utilizó como instrumento de investigación un cuestionario dirigido a clientes que frecuentan la institución y una entrevista dirigida a funcionarios claves de la Sucursal del Banco Nacional de Costa Rica, ambos instrumentos contienen preguntas abiertas y cerradas y de opción múltiple, estos son respondidos por ellos, los cuales tienen relación con el tema de investigación, todo esto con el fin de analizar y comparar con el alcance de los objetivos.

Los datos obtenidos mediante los instrumentos de investigación son representados con gráficas estadísticas para su debida interpretación, por lo que se obtuvieron los siguientes resultados.

Entrevista dirigida al personal de la Sucursal del Banco Nacional de Costa Rica de Puntarenas Centro.

1. ¿Cuánto tiempo tiene de laborar en el Banco Nacional de Costa Rica?

Tiempo laborado

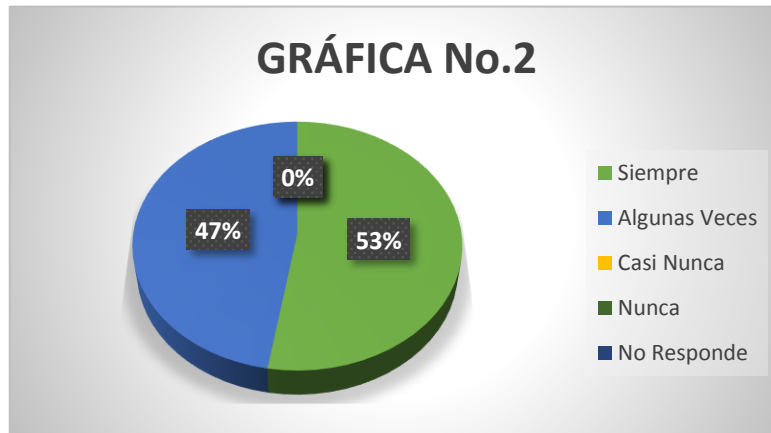


Fuente de investigación Trabajo de Campo.

Interpretación: la entrevista aplicada a los funcionarios de la Sucursal del Banco Nacional de Costa Rica ubicada en Puntarenas Centro, nos muestra que un 53% de los entrevistados tienen un rango de antigüedad laboral de 10 o más años de trabajar para la institución, mientras que un 31% tienen de laborar para el Banco entre 6 y 10 Años y el restante solamente ha laborado entre 1y 5 años. Lo que nos indica que un alto porcentaje de empleados tiene gran experiencia en el área laboral.

2. ¿Se siente motivado en su trabajo?

Motivación Laboral

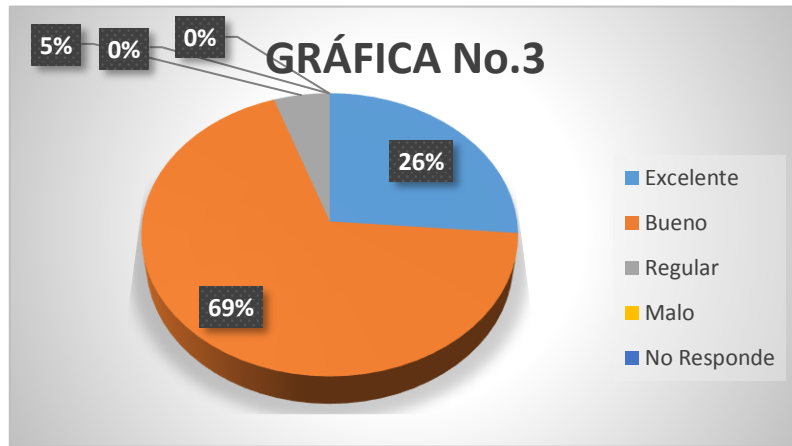


Fuente de investigación Trabajo de Campo.

Interpretación: Un 53% de los funcionarios entrevistados manifestaron que siempre se sienten motivados en su trabajo, para ellos la motivación es parte fundamental en sus trabajos, porque les ayuda a desenvolverse de una mejor manera en su labor. Mientras que la otra parte de los funcionarios indicaron que solo se encuentra motivados algunas veces.

3. ¿Cómo cataloga el servicio que usted le brinda a los clientes?

Servicio Brindado

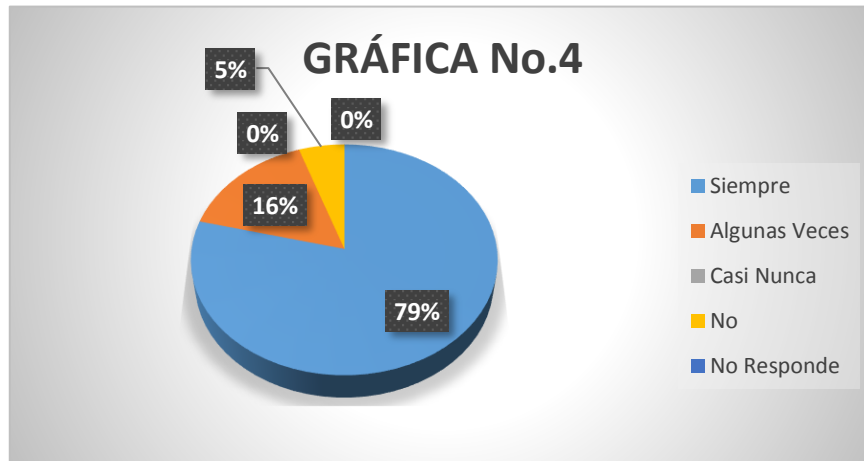


Fuente de investigación Trabajo de Campo.

Interpretación: Un 69% de los entrevistados catalogaron que el servicio que brindan es bueno, mientras que solamente un 26% indicaron que el servicio que brindan a sus clientes es excelente y un 5% de los funcionarios entrevistados catalogaron su servicio como regular.

4. ¿Existe una correcta comunicación entre usted y el gerente de la Sucursal?

Correcta Comunicación

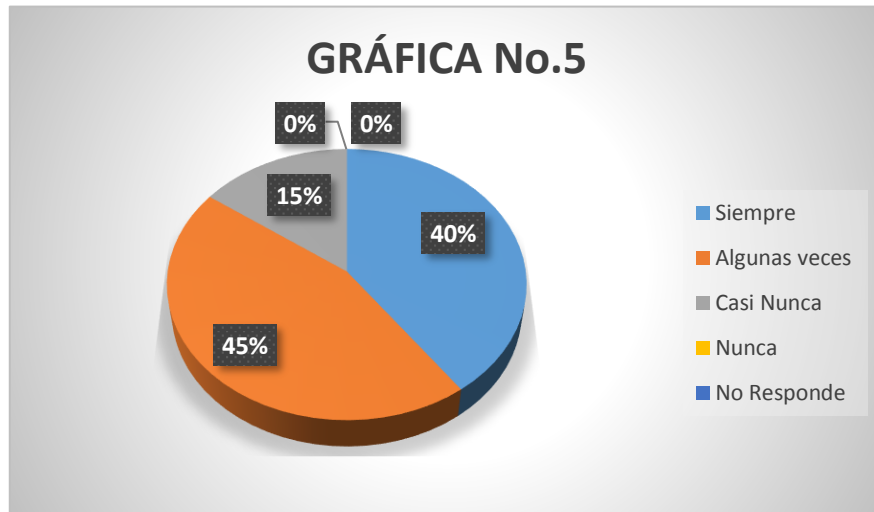


Fuente de investigación Trabajo de Campo.

Interpretación: Según los resultados de la entrevista realizada a los funcionarios de la Sucursal de Puntarenas Centro, un 80% respondieron que siempre, lo que indica que la mayor parte de empleados mantienen una correcta comunicación con el gerente de la Sucursal, lo que genera confianza y facilita la solución de problemas e inquietudes que se dan dentro de la oficina bancaria y asimismo esto genera un clima organizacional positivo, mientras que una mínima parte manifiesta que algunas veces no tiene comunicación con el gerente.

5. ¿Incentiva a sus compañeros a brindar un excelente servicio al cliente?

Motivación de Trabajo en Equipo



Fuente de investigación Trabajo de Campo.

Interpretación: La mayoría de los funcionarios entrevistados coinciden en que siempre o algunas veces incentivan o motivan a sus compañeros a brindar un excelente servicio al cliente, lo que genera una mejoría en el desempeño de los funcionarios en función del servicio al cliente que brindan. Mientras que una mínima parte indicaron que casi nunca motivan a sus compañeros a ofrecer un servicio de calidad.

6. ¿Conoce usted que beneficios otorga un buen servicio al cliente para la Sucursal?

Según los resultados obtenidos en la entrevista, se pudo determinar que los funcionarios reconocen que un buen servicio al cliente genera grandes beneficios para la Sucursal del Banco Nacional de Puntarenas Centro, pues expresan que generan beneficios como los siguientes:

- Mayor captación de recursos y por ende mayores utilidades.
- La fidelidad de clientes actuales, lo que es muy importante para la institución.
- Mayor vinculación de clientes nuevos.
- Buena imagen de la institución bancaria.
- Publicidad barata.

Esto genera mayores ventas, colocación de productos, con la fidelidad de los clientes actuales y al tenerlos contentos y satisfechos se logra mayor rentabilidad de los mismos al generar mayor captación para la Sucursal. Por otra parte, un buen servicio al cliente produce una buena imagen de la Sucursal, lo que atrae nuevos clientes crea mayor vinculación y un crecimiento positivo de la cartera de clientes, para poder colocar más productos.

7. ¿Sabe usted si la Sucursal cuenta con políticas y estrategias de servicio al cliente?

Políticas y Estrategias



Fuente de investigación Trabajo de Campo.

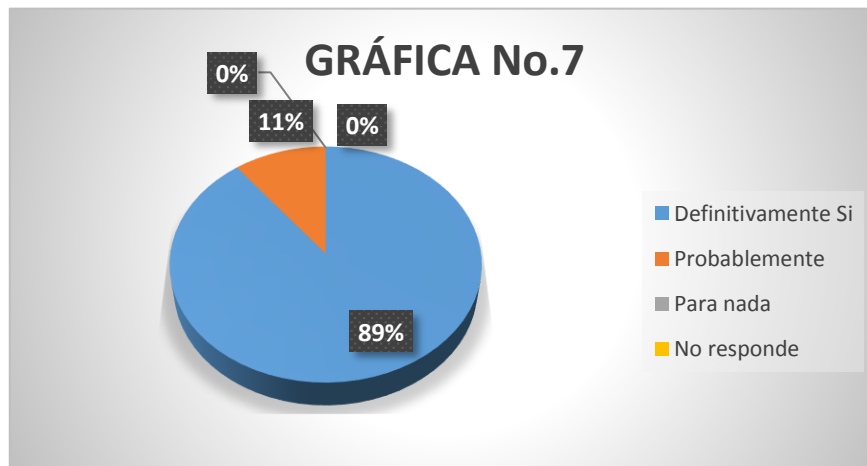
Interpretación: Según los resultados de la entrevista aplicada a los funcionarios la totalidad de los entrevistados sabe que la sucursal cuenta con políticas y estrategias de servicio al cliente y mencionan algunas de como:

- Contacto cara cara.
- Tiempo de respuesta.
- Servicio de calidad.
- Lenguaje adecuado.
- Política crediticia.
- Guía de entrevista al cliente.
- Política de calidad.
- Atención personalizada.

Lo que nos indica que los funcionarios de la sucursal se encuentran debidamente capacitados y tienen la información necesaria a la mano, por lo que determina que pueden asesorar de manera adecuada a los clientes, lo que genera una mayor confianza y fidelidad de los clientes.

8. ¿Considera usted que un buen servicio al cliente genera un impacto económico positivo para la Sucursal?

Impacto Económico



Fuente de investigación Trabajo de Campo.

Interpretación: Los resultados de la entrevista muestra que un 89% de los funcionarios coinciden en que definitivamente el servicio al cliente genera un impacto económico positivo para la sucursal, mientras que el restante 11% consideran que probablemente el servicio al cliente pueda impactar económicamente en esta. Lo que indica que la mayoría de los funcionarios son conscientes de lo importante que es el brindar un excelente servicio en repercusión del crecimiento o fortalecimiento de la sucursal. En la entrevista mencionan algunas

formas o maneras en que el servicio al cliente repercute en lo económico de la sucursal.

Genera mayor captación.

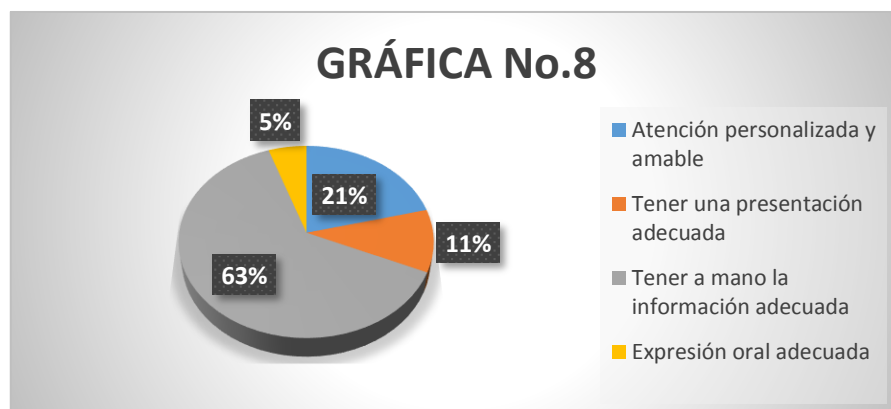
Confianza y fidelidad de los clientes.

Incremento de colocación de préstamo.

Incremento en las utilidades.

9. ¿Enumere de manera ascendente las siguientes características que considera usted más importante para brindar un excelente servicio al cliente?

Características para un excelente servicio al cliente



Fuente de investigación Trabajo de Campo.

Interpretación: El gráfico muestra que un 63% de los entrevistados expresaron que la característica más importante, al darle el primer lugar para brindar un buen servicio al cliente es tener a mano la información adecuada, un 21% indicaron que la atención personalizada y amable es la característica más importante, al obtener

el segundo lugar, con un 11% marcaron que para dar un excelente servicio al cliente se debe tener una presentación adecuada, de manera que le dan a esta característica el tercer lugar y por ultimo, un 5% respondieron que la característica más importante de todas era la expresión oral adecuada, por lo que obtiene el cuarto lugar de todas la características.

10. ¿Durante el desempeño de su labor genera confianza para el cliente?

Generación de Confianza al Cliente



Fuente de investigación Trabajo de Campo.

Interpretación: De acuerdo con el resultado de las respuestas obtenidas por los entrevistados indican que el 100% de funcionarios generan confianza para el cliente al momento de brindarle los servicios. También indicaron de qué manera logran tal confianza, por lo que mencionan prácticas tales como:-Atención a solicitudes de servicios de manera adecuada en el menor tiempo posible.

-Realizan una buena entrevista para lograr satisfacer cada una de las necesidades del cliente.

-Brindan una atención personalizada en la atención de las solicitudes de servicios o productos.

-Son empáticos con comunicación asertiva.

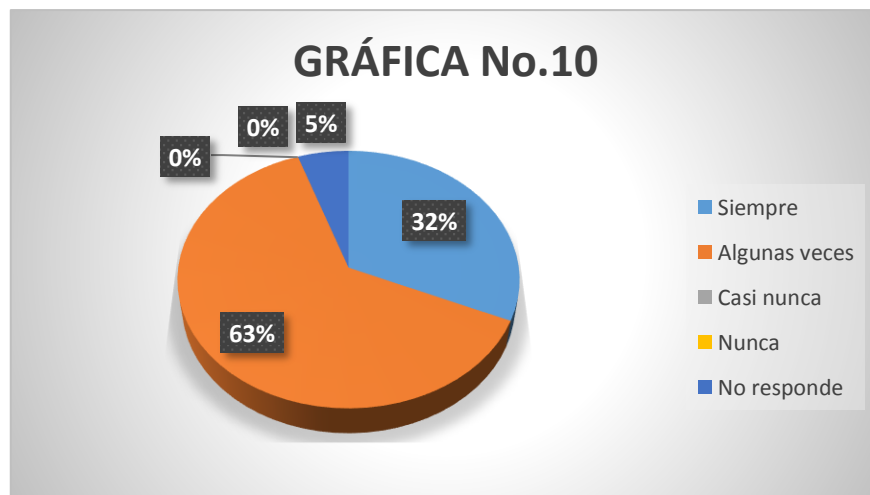
-Asesoran de manera adecuada a los clientes, según sus necesidades.

-Brindan un servicio ágil y eficaz.

Lo que muestra que los funcionarios, de una u otra manera buscan la forma adecuada de poder obtener esa confianza de los clientes, que es tan importante para la institución bancaria, con el fin de poder obtener una mayor fidelidad de los clientes actuales y lograr obtener una mayor vinculación de clientes nuevos.

11. ¿Satisface usted las prioridades que los clientes exigen?

Satisfacción del cliente



Fuente de investigación Trabajo de Campo.

Interpretación: De la totalidad de entrevistados un 63% de los funcionarios indicaron que siempre logran satisfacer a sus clientes en la atención de sus solicitudes y prioridades. Mientras que un 32% dicen lograr satisfacer a sus clientes

solamente algunas veces y uno de los entrevistados se negó a responder dicha pregunta. Esto nos muestra que gran parte de los funcionarios logran la satisfacción de los clientes que atienden en la sucursal.

12. ¿Qué estrategias implementaría usted para ganar nuevos clientes?

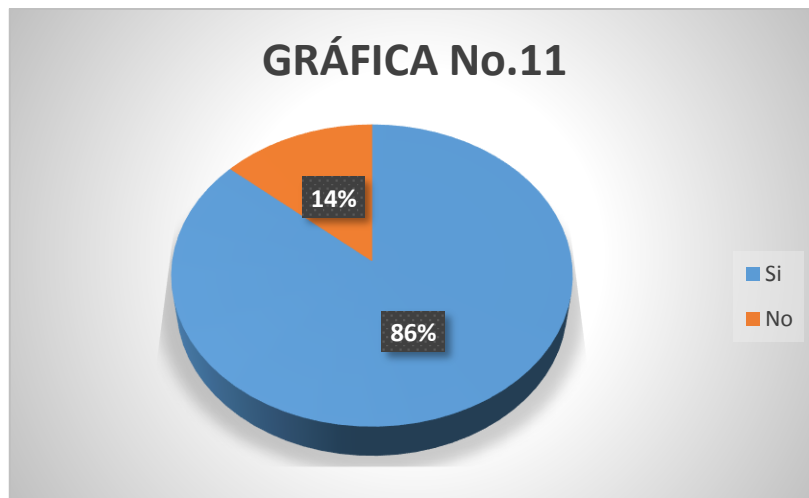
Los resultados obtenidos en la entrevista a los funcionarios indican que las estrategias que ellos implementarían son: mejorar el tiempo de espera para los clientes, al ofrecer productos y servicios acordes con el mercado, innovación de productos, realizar una mejor publicidad, brindar un servicio de calidad, visitar empresas para generar bases de datos para luego ofrecerles los productos y servicios, mejorar las tasas de interés, reducir el cobro de gastos por trámites, realizar campañas de colocación de productos, ofrecer a los clientes productos que generen optimización de procesos como ofrecer canales digitales entre otros.

Cada una de estas respuestas son importantes para la captación de nuevos clientes, con esto se puede determinar que los funcionarios si tienen conocimientos de estrategias que implementa el Banco para poder ir al mercado a atraer nuevos clientes.

Cuestionario dirigido a clientes y usuarios de la Sucursal del Banco Nacional de Costa Rica de Puntarenas Centro.

1. ¿Considera que la persona que lo atendió le ofreció un trato cortés, amable y respetuoso?

Trato al Cliente

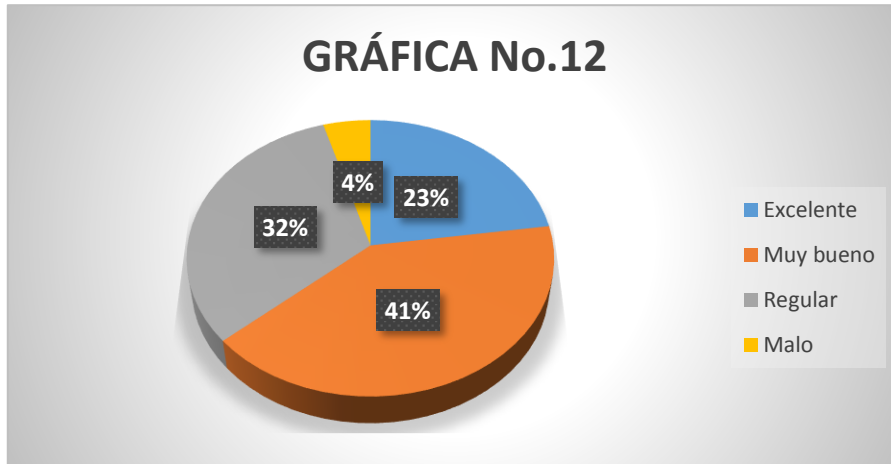


Fuente de investigación Trabajo de Campo.

Interpretación: Según el resultado del cuestionario se puede determinar que un 86% de los clientes consideran que la persona que le atendió le ofreció un trato cortés, amable y respetuoso, mientras que el restante 14% considera que no se le atendió de esta manera.

2. ¿El servicio brindado por el funcionario de la Sucursal del Banco Nacional de Puntarenas fue?

Atención al Cliente que el funcionario

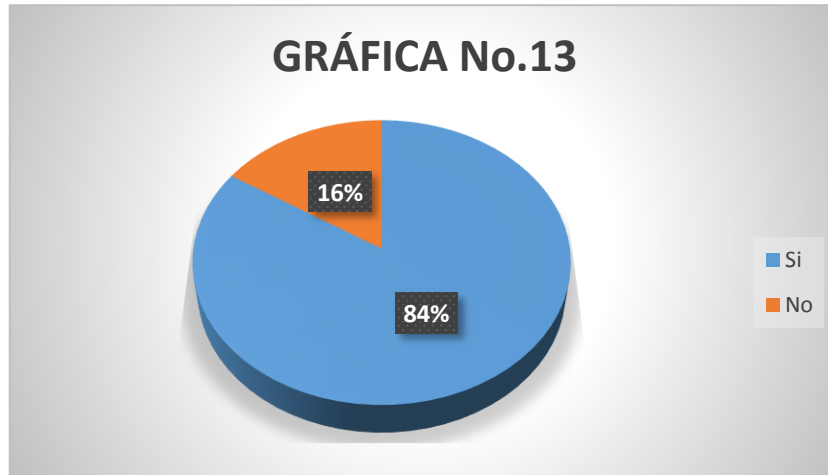


Fuente de investigación Trabajo de Campo.

Interpretación: Solamente el 23% y 41% de las respuestas de los clientes fue que le brindaron un servicio excelente y muy bueno. Sin embargo, los restantes calificaron la forma que le atendieron entre regular y malo, lo cual confirma que hay necesidad de mejorar el servicio brindado al cliente, para así lograr la satisfacción de los clientes que visitan la sucursal.

3. ¿Cumplió con las expectativas con las que llegó al Banco Nacional de Puntarenas al ser atendido?

Expectativas del Usuario

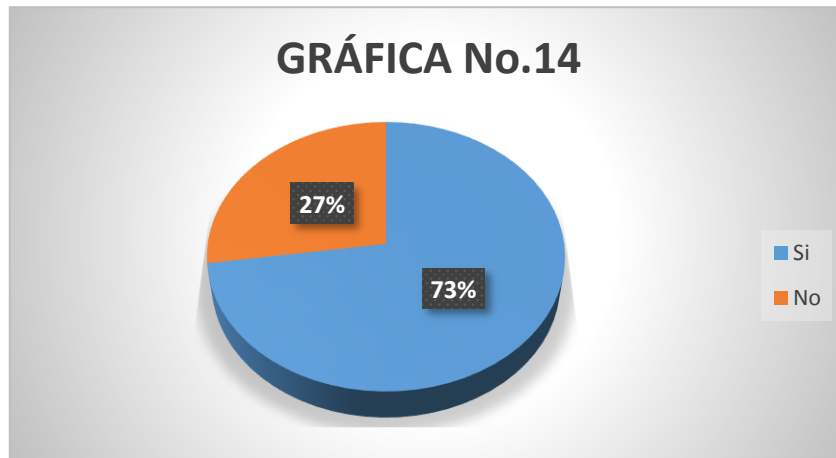


Fuente de investigación Trabajo de Campo.

Interpretación: Según el resultado de las preguntas realizadas a los clientes se puede determinar que el 84% de los encuestados considera que al ser atendido en la sucursal cumplió sus expectativas, mientras que una mínima parte, un 16% no se le cumplieron las expectativas con las que llegó a la Sucursal del Banco Nacional de Puntarenas. Lo que resalta un punto alto en el servicio brindado. Sin embargo, hay un margen por mejorar para lograr satisfacer al mayor número de clientes posible.

4. ¿El funcionario que le atendió le habló de otros servicios o productos que ofrece el Banco Nacional de Puntarenas?

Servicios Ofrecidos por el funcionario

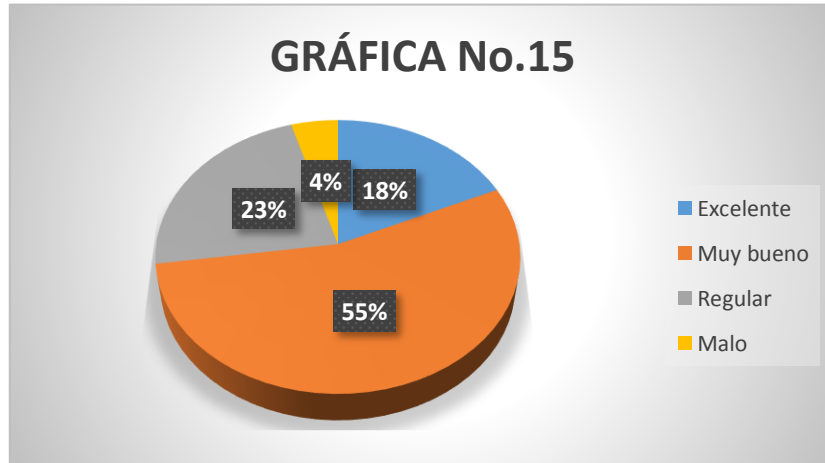


Fuente de investigación Trabajo de Campo.

Interpretación: La gráfica muestra según el cuestionario aplicado a los clientes que un 73% de los encuestados si le ofrecieron otros productos aparte del que ellos buscaban, lo que revela un gran interés por parte de los funcionarios de ofrecer y colocar nuevos productos a los clientes, esto impulsa una mayor vinculación y captación de utilidades. Mientras que un 27% de los funcionarios no se preocupan por ofrecer otros productos a los clientes, lo que indica que se limitan a colocar lo que los clientes le solicitan.

5. ¿Cómo calificaría la rapidez y eficacia con la que le atendió el funcionario?

Agilidad del Funcionario

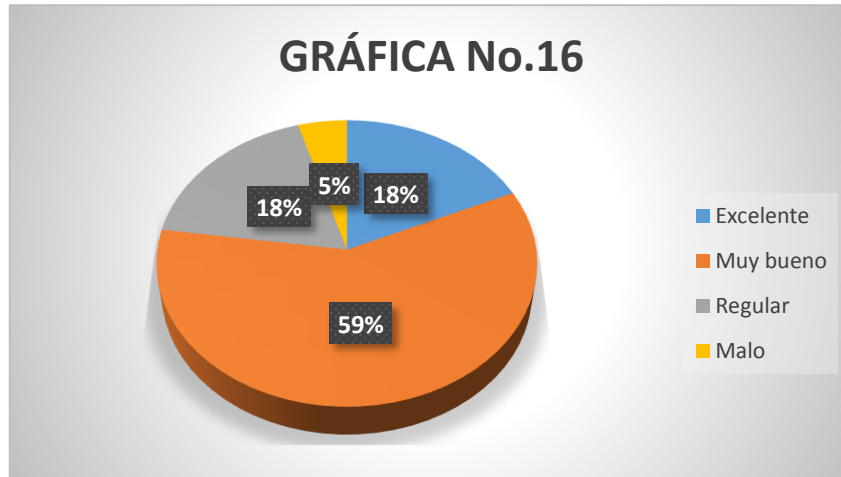


Fuente de investigación Trabajo de Campo.

Interpretación: La gráfica muestra la manera en que los clientes encuestados califican la rapidez y eficacia con la que fueron atendidos en la sucursal de la siguiente manera: 55% muy bueno, 23% regular, 18% excelente y un 4% calificaron el servicio como malo, lo cual revela una obligación de la sucursal por mejorar la rapidez y eficacia del servicio brindado y así lograr aumentar el porcentaje de clientes satisfechos.

6. ¿Cómo calificaría el conocimiento que tenía el funcionario de la Sucursal del Banco Nacional de Puntarenas al atenderlo?

Conocimientos del funcionario

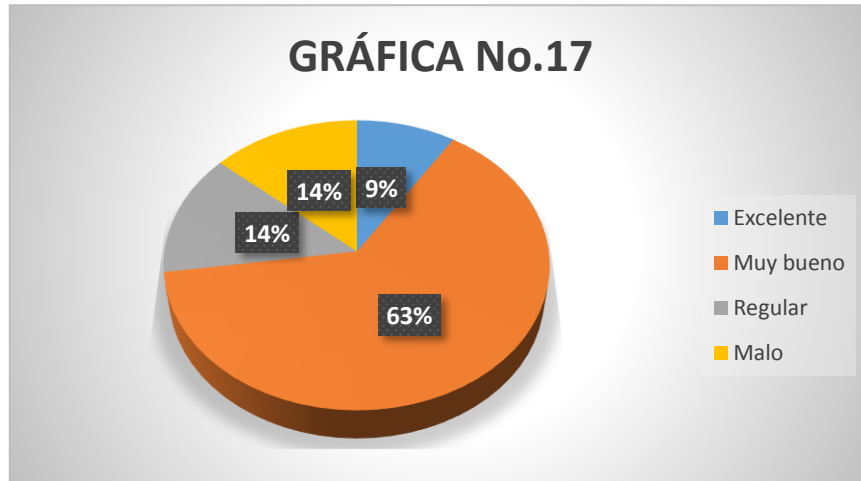


Fuente de investigación Trabajo de Campo.

Interpretación: Según las respuestas dadas por los encuetados aseguran que el 59% de los funcionarios tenían muy buen conocimiento al atenderlo y que un 18% tenían un excelente conocimiento, con lo que se puede determinar que la mayoría de los funcionarios tienen buen conocimiento de los productos y servicios que el banco ofrece, se logran así satisfacer las necesidades de los clientes de la mejor manera posible al brindar un excelente asesoramiento.

7. ¿Cómo considera que es el servicio al cliente que le ofrece la Sucursal de Puntarenas del Banco Nacional de Costa Rica?

Evaluación del Servicio al Cliente

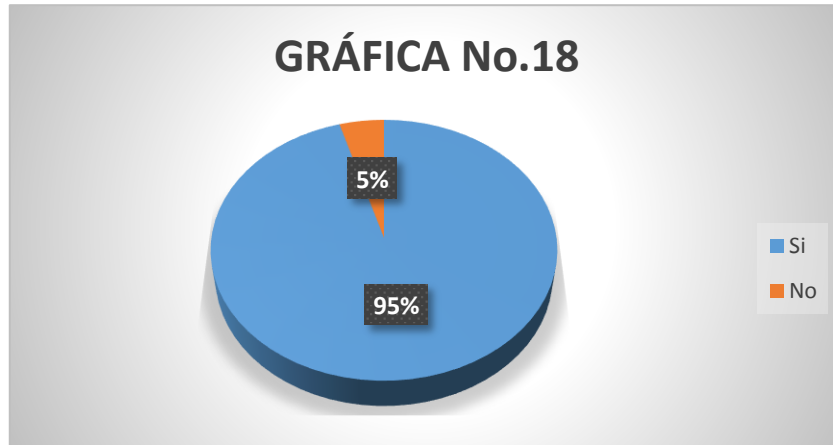


Fuente de investigación Trabajo de Campo.

Interpretación: El 63% de los encuestados consideran que el servicio al cliente que le ofrece la Sucursal de Puntarenas es muy bueno, mientras que solo un 9% consideran que el servicio brindado es excelentes, los restantes consideran el servicio al cliente que ofrece la sucursal es regular y malo.

8. ¿Considera usted que la Sucursal del Banco Nacional en Puntarenas centro podría mejorar el servicio al cliente?

Mejora de Servicio al Cliente

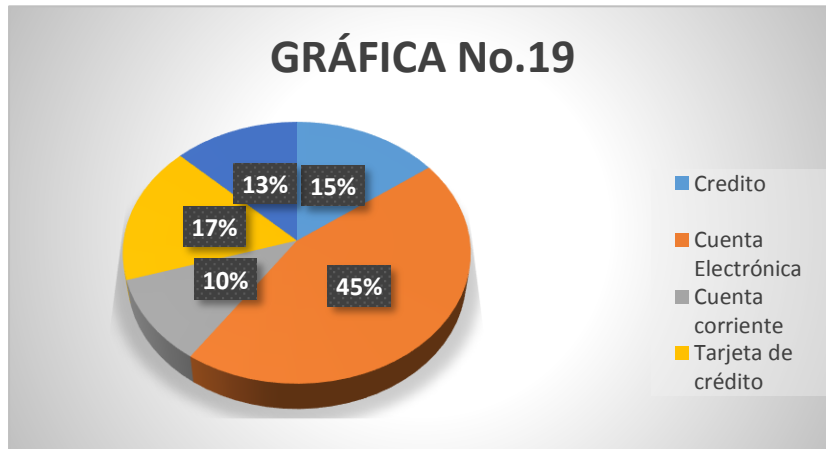


Fuente de investigación Trabajo de Campo.

Interpretación: La gráfica No.18 muestra los resultados de la encuesta aplicada a clientes que visitan con regularidad la sucursal del Banco Nacional de Puntarenas Centro, los cuales en un 95% consideran que el servicio al cliente brindado en la sucursal bancaria podría mejorar, para satisfacer a sus clientes, mientras que solamente un 5% de los clientes no lo cree así. Con esto se determina que la sucursal debe mejorar en el servicio al cliente que brinda para poder contar con más clientes satisfechos.

9. ¿Cuál de los siguientes servicios ha utilizado usted como cliente?

Servicios utilizados por los clientes

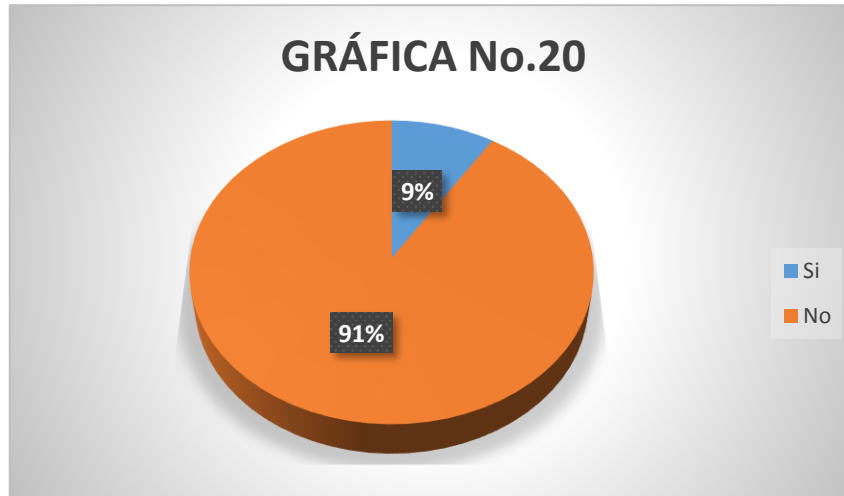


Fuente de investigación Trabajo de Campo.

Interpretación: La grafica muestra que un 45% de los clientes que visitan la Sucursal del Banco Nacional de Puntarenas Centro es para utilizar el servicio cuenta de ahorro electrónica, un 17% su tarjeta de crédito, un 15% para realizar trámites de crédito y el restante para realizar depósitos a cuentas corrientes o ahorros a plazo, lo que muestra que la sucursal tiene mucho por mejorar en la colocación de créditos y tarjetas de crédito.

10. ¿Le han visitado personalmente para ofrecerle los servicios y productos que brinda el Banco Nacional de Costa Rica?

Visita de Funcionarios

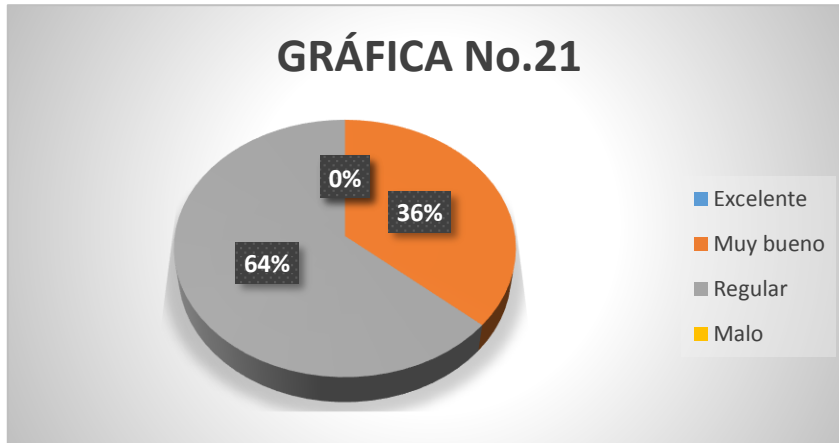


Fuente de investigación Trabajo de Campo.

Interpretación: Según el resultado de la encuesta un 91% de los clientes respondió que nunca ha sido visitado por un funcionario del Banco Nacional para ofrecerle sus productos y servicios, mientras que solamente el 9% manifestó que si ha sido visitado por algún funcionario. Con los resultados es notorio el cambio de estrategia que debe realizar la sucursal si desea captar más clientes y más vinculación de los mismos y así llegar a esos clientes que no visitan la entidad muy seguido.

11. ¿Cómo considera usted que la Sucursal del Banco Nacional de Costa Rica atiende las quejas y sugerencias?

Quejas y Sugerencias



Fuente de investigación Trabajo de Campo.

Interpretación: Un 64% de los clientes considera que la sucursal atiende de manera regular la atención de quejas y sugerencias, mientras un 36%, considera que no atienden las quejas y sugerencias en el tiempo establecido.

12. ¿Recomendaría los servicios de esta institución a familiares y amigos?

Recomendación de los usuarios

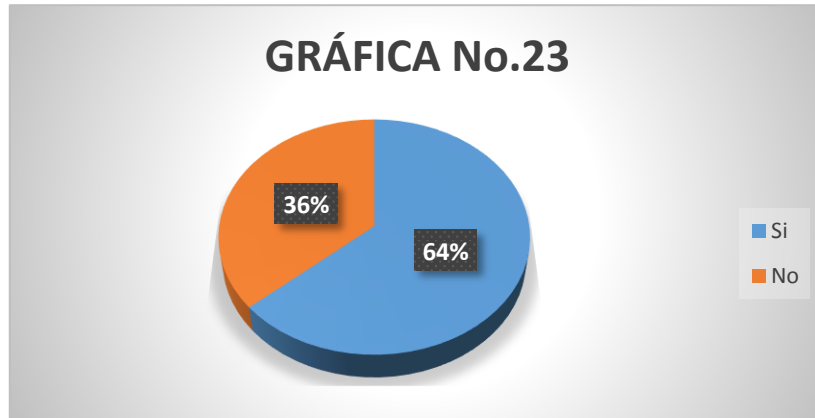


Fuente de investigación Trabajo de Campo.

Interpretación: En la encuesta realizada, el 91% de los clientes de la sucursal manifestó que si recomendaría los servicios del Banco Nacional; ya que para ellos ha sido de mucha ayuda, tanto en resguardo de sus bienes, así como en la utilización de canales y productos para el desarrollo de la vida en la sociedad y el mercado. Mientras que un 9% contestó que no recomendaría esta institución bancaria, porque no se siente satisfecho con la misma. Este indicador muestra lo importante que es tener clientes satisfechos, al brindar unos buenos servicios y ofrecerles productos que satisfagan sus necesidades. De esta forma se puede ganar nuevos clientes, de lo contrario se los ganara la competencia.

13. ¿Se siente satisfecho con el tiempo demorado en la respuesta a la solicitud de su servicio?

Satisfacción según tiempo de demora

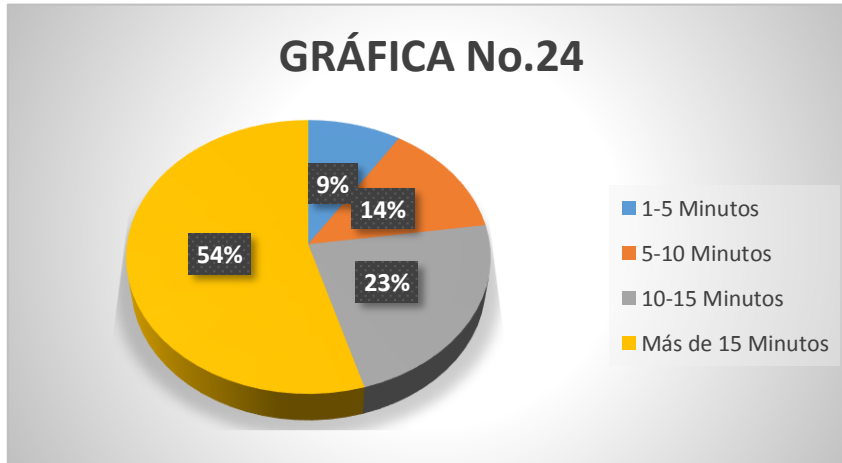


Fuente de investigación Trabajo de Campo.

Interpretación: El 64% de los clientes encuetados respondió sentirse satisfecho en el tiempo demorado para atención de su consulta de trámite de servicio o product, Por otra parte, el 36% restante indicó no sentirse satisfecho con el tiempo demorado para atención de su solicitud.

14. ¿Cuál fue su tiempo de espera para ser atendido?

Tiempo de espera



Fuente de investigación Trabajo de Campo.

Interpretación: La gráfica muestra que el 77% de clientes debió esperar más de 10 minutos para ser atendido, lo que refleja la molestia de los clientes con las largas filas para hacer los trámites en la Sucursal del Banco Nacional de Puntarenas Centro.

Capítulo VI

Conclusiones y

Recomendaciones

Conclusiones

Después de analizar los datos obtenidos al realizar el trabajo de campo, mediante la encuesta aplicada a los funcionarios y el cuestionario dirigido a los clientes y usuarios de la Sucursal del Banco Nacional de Costa Rica ubicada en Puntarenas Centro, se llega a las siguientes conclusiones:

Según la investigación realizada se pudo evidenciar que la Sucursal del Banco Nacional de Costa Rica ubicada en Puntarenas Centro, cuenta con políticas y estrategias de servicio al cliente, las cuales fueron suministradas por funcionarios de la entidad, quienes cuentan con el acceso en su web o red de trabajo del Banco Nacional, donde se destacan algunas estrategias como:

Contacto cara cara, comunicación por correo, pasos para resolución de conflictos, relación o atención a clientes difíciles.

También dichas políticas y estrategias cuentan con técnicas para que sus empleados tengan la capacidad de brindar un excelente servicio al cliente, donde se destaca la empatía, toma de decisiones, agilidad, pasión por el trabajo que realizan.

Es importante mencionar que la institución cuenta con principios que rigen las políticas de servicio al cliente, las cuales deben cumplir sus funcionarios. Dentro de los principios más relevantes se describen los siguientes: cumplir con todo lo que se promete, responder en el menor tiempo posible, brindar siempre un valor agregado para marcar diferencia, usar lenguaje adecuado, dar un trato personalizado.

En conclusión, se pudo describir cuáles son cada una de las políticas y estrategias con las que cuenta la sucursal bancaria para lograr su objetivo de poder satisfacer cada una de las necesidades de sus clientes y que ellos quieran mantener esa fidelidad con la institución.

Mediante el trabajo de campo aplicado en la Sucursal del Banco Nacional de Puntarenas, donde se utilizaron los instrumentos de cuestionario dirigidos a los clientes y entrevista a los funcionarios de la oficina, se pudo identificar las fortalezas y las debilidades que tienen las políticas y estrategias del servicio al cliente de la institución, las cuales se mencionan a continuación.

Fortalezas:

El clima organizacional con el que cuenta, esto se logra identificar según la pregunta número 4 interpretada en la gráfica 4 de la entrevista aplicada a los funcionarios la cual hace mención al tipo de comunicación entre funcionarios y el gerente de la oficina, donde se identifica que el 80% de los empleados de la entidad, indicaron que siempre tienen una correcta comunicación con el gerente de la sucursal.

Además, mostraron una enorme satisfacción con el mismo, el cual les brinda siempre apertura para conversar y tocar temas de superación personal y laboral y les hace saber lo importante que es el trabajo que realizan para el crecimiento de la institución. Esto genera gran seguridad y motivación, es una gran fortaleza motivacional para poder brindar un servicio superior y de calidad a sus clientes y mantener un clima organizacional en armonía.

Otra fortaleza identificada es el conocimiento con que cuentan los funcionarios de la sucursal, para poder asesorar a los clientes y brindarles un excelente servicio, se logra así satisfacer sus necesidades y crear confianza y lealtad de los mismos.

Además, se logró identificar que la mayoría de clientes califican el servicio brindado por la Sucursal del Banco Nacional ubicada en Puntarenas, entre muy bueno y excelente, lo que muestra un porcentaje positivo en la satisfacción de cada cliente encuestado. Lo anterior repercute en la lealtad de clientes actuales y captación de nuevos clientes, ya que según Serna Gómez, en su teoría de satisfacción de servicio al cliente hace referencia que un cliente insatisfecho o satisfecho equivale a 10 referencias buenas o malas, en este caso positivas, lo cual significa más clientes nuevos para la sucursal.

Se logra identificar que una de las debilidades más relevantes de las políticas y estrategias del servicio al cliente, aplicadas en la Sucursal del Banco Nacional de Puntarenas Centro, son el tiempo que deben esperar los clientes para ser atendidos en los diferentes departamentos de los servicios que brinda la sucursal, así como el tiempo de espera en respuesta al solicitar algún servicio de crédito y plataforma de servicios.

Otra de las debilidades que se logró identificar según las preguntas 4 y 10 del cuestionario aplicado a clientes, donde se consulta si el funcionario le ofrece otros productos y servicios que el banco tiene (pregunta 4, grafica 14) y si le han visitado personalmente para ofrecerles productos y servicios de la entidad (pregunta

10, gráfica 20), la respuesta de los clientes fue en su mayoría negativa, lo que indica una gran debilidad en poder lograr una mayor vinculación de los clientes.

En conclusión, de acuerdo con el análisis de resultados en términos generales los clientes de la Sucursal de Banco Nacional de Puntarenas centro, están satisfechos en su gran mayoría, esto es debido a que se logran identificar más fortalezas que debilidades por medio del trabajo de campo, Sin embargo, esas debilidades no dejan de repercutir de manera negativa.

Luego de la investigación realizada con el trabajo de campo y los datos suministrados por la Sucursal del Banco Nacional de Puntarenas centro, se logra comprobar que si existe un impacto económico generado por las políticas y estrategias de servicio al cliente, que implementa esta institución.

El impacto económico se comprueba, de acuerdo con los datos suministrados por la sucursal, en millones de colones los montos obtenidos en el último semestre del año 2017, en captación de recursos, con los ingresos que obtienen al colocar productos como certificados a plazo, ahorros programados, cuentas corrientes, cuentas electrónicas de ahorro, fondos de inversión, seguros autoexpedibles entre otros a una tasa ponderada anual del 7,12% y en colocación de créditos personales, de vivienda, de Banca Desarrollo y créditos empresariales con tasas que van desde un 6% hasta un 33%.

Los datos suministrados y la forma en que se calcula para comprobar que si existe impacto económico generado por las políticas y estrategias de servicio al cliente, implementadas por la sucursal bancaria se muestran en anexo No.10.

Los datos detallan la manera en que se obtuvo la comprobación del impacto económico producido por las políticas y estrategias de servicio al cliente, aplicado en la sucursal del Banco Nacional de Puntarenas Centro durante el último semestre 2017.

Para dicho cálculo se procedió primeramente a obtener la información necesaria tales como el monto en colones de las captaciones y colocaciones que se obtuvieron para el último semestre 2017, los cuales se pueden observar en la imagen en el rubro saldo del mes, luego de haber obtenido esos datos se investigó cuáles son las tasas de interés utilizadas en captación y cuáles en colocación y con estas se realiza una ponderación para tomar una sola tasa de referencia para captación(7,12%) y otra para colocación(12%), esto para poder realizar los cálculos de la intermediación financiera y así lograr obtener un dato cuantitativo para comprobar el impacto económico.

Al saber los resultados obtenidos por la sucursal durante el último semestre del año 2017, se procede a realizar el cálculo de la intermediación financiera.

Este cálculo se logra al aplicar la tasa de interés que paga el banco a los clientes, al monto de captación obtenida durante el periodo, así se obtiene el monto de interés que el banco debe pagar a sus clientes luego del periodo cumplido según el producto y plazo establecido. Luego se debe realizar lo mismo con el monto de colocación aplicando la tasa de interés correspondiente y así se obtiene el monto en intereses que el banco recibirá de sus clientes. En colocación se agregó la comisión que cobra el banco por gastos de trámite y formalización, ya que este

interés entra directamente a las utilidades, esta comisión varía, según el tipo de crédito entre 1% y un 4% por lo que se tomó como referencia para todos una comisión de un 2%.

Al obtener esos datos se procede a realizar una resta entre el monto obtenido en los interés que generaron los préstamos colocados durante el periodo y los intereses que pagó el banco a sus clientes por los productos de captación, de esta manera se obtuvo la intermediación financiera y además de eso se suma el ingreso por las comisión que se cobró en cada crédito para obtener una utilidad total durante el periodo.

Con los cálculos anteriormente mencionados se concluye que las políticas y estrategias de servicio al cliente, aplicado en la Sucursal del Banco Nacional de Costa Rica en Puntarenas Centro durante el último semestre del año 2017, generaron un impacto económico de 823,000,000 millones de colones en utilidades.

Es importante mencionar que según los datos suministrados por la sucursal bancaria, el monto en colocación para dicho periodo fue de 77,911 mil millones de colones. Sin embargo, se tomó como referencia en colocación para realizar el cálculo de la intermediación financiera y las utilidades solamente el monto que la sucursal obtuvo en captación durante el periodo.

También es importante recalcar que una gran parte de los créditos que la sucursal colocó durante el último semestre fueron créditos de cancelación de pasivos, lo que indica que fueron clientes que tenían préstamos con otras entidades financieras competencia del Banco Nacional y sacaron créditos con la entidad para la cancelación de dichos préstamos, al preferirlos por el servicio al cliente que

recibieron y no por una tasa de interés más baja, ya que las tasas de intereses son muy parecidas en el mercado.

De esta forma se demuestra la manera en que repercute la aplicación de un servicio al cliente superior y de calidad, al generar este una mayor vinculación de clientes nuevos y la fidelidad de los clientes actuales de los cuales obtiene mayor captación de recursos mediante la colocación de más productos que el banco ofrece y estos al final, lo que conlleva a una obtención de mayores utilidades para la sucursal bancaria. Además, la institución ha venido implementando la banca digital al agilizar muchos trámites y evitar la aglomeración de clientes en las filas y a la vez reduce el gasto, mejora la eficiencia y por ende, incrementa utilidades es por eso que hoy en día hace que sea una institución financiera preminente, fuerte estructural y económicamente en el sector financiero.

Luego de ejecutar la investigación de campo, se pudo establecer que la forma en que los usuarios evalúan el servicio al cliente de la Sucursal del Banco Nacional de Puntarenas, se encuentra entre las características muy bueno y regular; este aspecto refleja que los funcionarios y gerente de dicha sucursal le han dado la importancia que tiene el servicio al cliente, de esta forma obtiene un impacto económico positivo para la sucursal que le ayudará a su crecimiento continuo y así lograr concluir sus metas y objetivos. Sin embargo, siempre hay clientes insatisfechos por la atención recibida, por lo que hay una brecha u oportunidad de mejora para lograr la satisfacción de dichos clientes.

Recomendaciones

A pesar de que existe un alto grado de satisfacción de los clientes de la Sucursal del Banco Nacional de Costa Rica de Puntarenas Centro, se logró determinar que ciertos clientes no están conformes con el servicio recibido, razón por la cual se recomienda:

1. Mejorar el tiempo de espera de los clientes en las filas para ser atendido y el tiempo de respuesta en la solicitud de créditos mediante seguimiento adecuado por parte de las personas a cargo.
2. En la sucursal se deben aplicar nuevas alternativas para reducir el tiempo de espera para atender a los usuarios y de esta manera mejorar la percepción que actualmente tienen algunos usuarios y clientes.
3. Es necesario incentivar la motivación de los funcionarios mediante ciertos incentivos tanto económicos y no económicos a sus colaboradores; ya que esto ayudará a brindar un excelente servicio al cliente y aumentará la atracción de nuevos clientes.
4. Es importante mantener más informados a los funcionarios en cuanto a resultados de la institución en la consecución de sus metas y hacer referencia a lo importante que es el trabajo de cada uno en logro de los objetivos de la sucursal.
5. Se recomienda realizar campañas estratégicas para la visita de clientes y empresas que podrían llegar a ser clientes potenciales, según la investigación muy pocos clientes han recibido visita de funcionarios para ofrecerle los servicios y productos del banco.

6. Los encargados de mejora de la sucursal deben sentarse a conversar con los funcionarios y escuchar sus propuestas de mejora y aprovechar ese espíritu de creatividad e innovación con el que cuentan.

Bibliografía

Referencias Documentales

Ansoff, H. I. (1976). La Estrategia de la Empresa. Editorial Universidad de Navarra.

Avila , L. (2006). Introducción a la Metodología de la Investigación. Edición electrónica. Baddeley

Bleger, J. (1989). Entrevista de Grupos. Editorial Martins Fontes, 2007

Steiner, J. B. (1977). Política y estrategia de gestión. Editorial Michigan.

Hernández, S., Fernández, C., & Baptista , L. (2006). Metodología de la Investigación. Editorial México

Kotler , P. (1999). El Marketing. Editorial Barcelona.

Rodríguez, A. (2005). Manual para la Gerencia. Caracas: Editorial Texto, C.A.

Schiffman, L., & Kanu, L. (2005). Comportamiento del consumidor.

Serna Gómez , H. (2006). Servicio al cliente una nueva visión. Panamericana Editorial.

Serna Gómez, H. (2006). Servicio de Atención al Cliente. Panamericana Editorial.

Referencia Vía Pagina Web

Banco Nacional. (s.f.). Obtenido de

<https://www.bncr.fi.cr/BNCR/Transparencia/Historia.aspx>

Banco Nacional de Costa Rica. (s.f.). Obtenido de

www.bncr.fi.cr

Banca Fácil. (s.f.). Obtenido de

<http://www.bancafacil.cl/bancafacil/servlet/Contenido?indice=1.2&idPublicacion>

Constitución Política. (s.f.). obtenido de

www.pgrweb.go.cr/scij/busqueda/normativa/.../nrm_texto_completo.aspx?...

Real Academia Española. (s.f.). Obtenido de

www.asale.org/academias/real-academia-espanola

Economia.es. (2012). Obtenido de

<http://economiaes.com/bancos/bancarios-sistemas.html>

Anexos

Anexo No.1

Tabla de Congruencia

Objetivo General	Objetivos de la investigación	Variables	Definición conceptual	Conclusión	Recomendación
<p>Determinar el impacto económico generado por las políticas y estrategias de la calidad del servicio al cliente, aplicadas en la Sucursal del Banco Nacional del cantón central de Puntarenas en el último semestre del año 2017.</p>	<p>Describir el proceso de las políticas y estrategias de servicio al cliente, implementado por la Sucursal del Banco Nacional del Cantón Central de Puntarenas, para satisfacer las necesidades de los clientes.</p>	<p>Políticas y estrategias de servicio al cliente</p>	<p>Políticas: Es la orientación o directriz que debe ser divulgada, entendida y acatada por todos los miembros de la organización.</p> <p>Estrategia: Es el arte de coordinar las acciones y de maniobrar para alcanzar un objetivo.</p>	<p>Al concluir el análisis de trabajo de campo se llega a las siguientes conclusiones: se logra describir cuáles son las políticas y estrategias que aplica la sucursal bancaria, además de sus procesos para la correcta aplicación, según la información obtenida por medio de la entrevista aplicada a los funcionarios. Se dan a conocer algunas de las políticas y estrategias implementadas como lo son el contacto cara a cara, política crediticia, pasos para resolución de conflictos, guía de entrevista inicial entre otras. También se logra describir las técnicas y principios con los que cuentan los funcionarios para lograr su objetivo de poder satisfacer cada una de las necesidades de los clientes.</p>	<p>Mejorar el tiempo de espera de los clientes en las filas para ser atendido y el tiempo de respuesta en la solicitud de créditos mediante seguimiento adecuado por parte de las personas a cargo.</p>

	<p>Identificar las fortalezas y debilidades que presentan las políticas de servicio al cliente que aplica la Sucursal Banco Nacional ubicada en Puntarenas Centro.</p>	<p>Fortalezas y debilidades</p>	<p>Fortalezas: Son las características y capacidades internas de la organización que le han permitido llegar al nivel actual de éxito.</p> <p>Debilidades: Son las características y capacidades internas de la organización que no están en el punto que debieran para contribuir al éxito, más bien provocan situaciones desfavorables.</p>	<p>Se logra identificar las fortalezas y debilidades que tiene la sucursal en la implementación de sus políticas y estrategias de servicio al cliente, se identifica que la fortaleza más importante que tiene la sucursal es el clima organizacional con que cuenta y una de sus debilidades más relevantes es el tiempo de espera de los clientes para ser atendidos en los distintos departamentos.</p>	<p>Es necesario que en la sucursal se apliquen alternativas para reducir el tiempo de espera para ser atendidos los usuarios y de esta manera mejorar la percepción que actualmente tienen algunos usuarios y clientes.</p>
	<p>Comprobar si existe un impacto económico en la Sucursal del Banco Nacional de Puntarenas centro con relación a las políticas y estrategias de servicio al cliente aplicado en el último semestre del año 2017.</p>	<p>Impacto económico</p>	<p>Proceso sistemático que permite la medición de resultados a posteriori a través de indicadores, a fin de constatar el grado en que se han alcanzado los objetivos propuestos en un período de tiempo determinado.</p>	<p>Además se logra comprobar que la correcta aplicación del servicio al cliente realizada por la Sucursal del Banco Nacional de Puntarenas Centro durante el último semestre del año 2017, ha generado un impacto económico positivo en sus utilidades de ₡823, 000,000. Tomando como referencia los datos suministrados por la Sucursal Bancaria donde se muestra que obtuvieron un total de ₡11, 962, 000,000. Millones de colones en captación.</p>	<p>Es necesario que las instituciones brinden motivación y apliquen ciertos incentivos tanto económicos y no económicos a sus colaboradores; ya que esto ayudará a brindar un excelente servicio al cliente y aumentar la atracción de nuevos clientes.</p>

Anexo No.2

Matriz de Congruencia

Titulo	Problema/Hipótesis	Objetivo General	Objetivos Específicos	Preguntas de investigación
Impacto económico generado por las políticas y estrategias de servicio al cliente, aplicadas por la Sucursal del Banco Nacional de Costa Rica en el Cantón Central de Puntarenas, en el último semestre del año 2017.	¿En qué medida las políticas y estrategias de servicio al cliente, aplicadas por la Sucursal del Banco Nacional de Costa Rica en el Cantón Central de Puntarenas, durante el último semestre 2017 han impactado económicamente la Sucursal?	Determinar el impacto económico generado por las políticas y estrategias de la calidad del servicio al cliente, aplicadas en la Sucursal del Banco Nacional del Cantón Central de Puntarenas en el último semestre del año 2017.	Describir el proceso de las políticas y estrategias de servicio al cliente, implementado por la Sucursal del Banco Nacional del Cantón Central de Puntarenas, para satisfacer las necesidades de los clientes.	¿Cómo describir el proceso de las políticas y estrategias de servicio al cliente, que implementa la Sucursal del Banco Nacional de Puntarenas Centro?
	Las políticas y estrategias de servicio al cliente, aplicadas en la Sucursal del Banco Nacional de Puntarenas centro, han generado un impacto económico en la Sucursal.		Identificar las fortalezas y debilidades que presentan las políticas de servicio al cliente que aplica la Sucursal Banco Nacional ubicada en Puntarenas Centro.	¿Cuáles son las Fortalezas y debilidades que presenta las políticas y estrategias de servicio al cliente que aplica la Sucursal del Banco Nacional de Puntarenas Centro?
			Comprobar si existe un impacto económico en la Sucursal del Banco Nacional de Puntarenas centro con relación a las políticas y estrategias de servicio al cliente aplicado en el último semestre del año 2017.	¿Cuál es el impacto económico que generan la correcta aplicación de las políticas y estrategias de servicio al cliente de la Sucursal del Banco Nacional de Puntarenas Centro.

Objetivos de la investigación	Variables	Definición conceptual	Definición instrumental (tipo de instrumento o fuente de datos)
<p>Describir el proceso de las políticas y estrategias de servicio al cliente, implementado por la Sucursal del Banco Nacional del Cantón Central de Puntarenas, para satisfacer las necesidades de los clientes.</p>	<p>Políticas y estrategias de servicio al cliente</p>	<p>Políticas: Es la orientación o directriz que debe ser divulgada, entendida y acatada por todos los miembros de la organización.</p> <p>Estrategia: Es el arte de coordinar las acciones y de maniobrar para alcanzar un objetivo.</p>	<p>-Entrevistas</p> <p>-Cuestionarios</p>
<p>Identificar las fortalezas y debilidades que presentan las políticas de servicio al cliente que aplica la Sucursal Banco Nacional ubicada en Puntarenas Centro.</p>	<p>Fortalezas y debilidades</p>	<p>Fortalezas: Son las características y capacidades internas de la organización que le han permitido llegar al nivel actual de éxito.</p> <p>Debilidades: Son las características y capacidades internas de la organización que no están en el punto que debieran para contribuir al éxito, más bien provocan situaciones desfavorables.</p>	<p>-Entrevistas</p> <p>-Cuestionarios</p>
<p>Comprobar si existe un impacto económico en la Sucursal del Banco Nacional de Puntarenas centro con relación a las políticas y estrategias de servicio al cliente</p>	<p>Impacto económico</p>	<p>Proceso sistemático que permite la medición de resultados a posteriori a través de indicadores, a fin de constatar el grado en que se han alcanzado los objetivos</p>	<p>-Entrevistas</p> <p>-Cuestionarios</p>

<i>aplicado en el último semestre del año 2017.</i>		<i>propuestos en un período de tiempo determinado.</i>	
---	--	--	--

Anexo No.3

Desarrollo de Formula Estadística

Desarrollo de Formula estadística

Total de clientes por día 100

$$\underline{100 \times (1.96)^2 \times (0.75) \times (0.25)}$$

$$0.10^2 \times (100-1) + (1.96)^2 \times (0.75) \times (0.25)$$

$$\underline{100 \times (3.842) \times (0.75) \times (0.25)}$$

$$0.01 \times (99) + (3.842) \times (0.75) \times (0.25)$$

$$\underline{384.160 \times 0.188}$$

$$0.990 + 3.842 \times 0.188$$

$$\underline{72.222}$$

$$1.712$$

=42 números de clientes a entrevistar.

Anexo No.4

Política de Calidad



Política de Calidad **COMPROMISO**

En el Banco Nacional nos comprometemos a mejorar continuamente el desempeño de nuestros procesos, para brindar un servicio superior al cliente y promover una cultura de sostenibilidad, atendiendo la legislación y normativas vigentes.

VALORES

- Perseverancia
- Integridad
- Creatividad
- Trabajo en Equipo
- Calidad en el Servicio



Anexo No.5

Cuestionario al Cliente

Cuestionario.

Estimado usuario del Banco Nacional De Costa Rica, Soy estudiante de la Carrera de Contaduría Pública en la Universidad Técnica Nacional, Sede del Pacífico. He querido desarrollar la investigación con relación al tema "*Impacto económico generado por las políticas y estrategias de servicio al cliente, aplicadas por la Sucursal del Banco Nacional de Costa Rica en el Cantón Central de Puntarenas, en el último semestre del año 2017*", para ello se aplica un cuestionario.

La información requerida es confidencial y para fines únicamente de esta investigación.

Indicaciones: Marque con una X dentro del paréntesis según sea su respuesta.

1. ¿Considera que la persona que lo atendió le ofreció un trato cortés, amable, respetuoso?

Sí

No

Si su respuesta fue No, justifique.

2. ¿El servicio brindado por el funcionario de la Sucursal del Banco Nacional de Puntarenas fue?

- Excelente
- Muy Bueno
- Regular
- Malo

3. ¿Cumplió las expectativas con las que llegó al Banco Nacional de Puntarenas al ser atendido?

- Si
- No

Si su respuesta fue No, justifique.

4. ¿El funcionario que le atendió le habló de otros servicios o productos que ofrece el Banco Nacional de Puntarenas?

- Si
- No

Si su respuesta fue Si, ¿Cuáles?

5. ¿Cómo calificaría la rapidez y eficacia con la que le atendió el funcionario?

- Excelente
- Muy Bueno
- Regular
- Malo

6. ¿Cómo calificaría el conocimiento que tenía el funcionario de la Sucursal del Banco Nacional de Puntarenas al atenderlo?

- Excelente
- Muy Bueno
- Regular
- Malo

7. ¿Cómo considera que es el servicio al cliente que le ofrece la Sucursal de Puntarenas del Banco Nacional de Costa Rica?

- Excelente
- Muy Bueno
- Regular
- Malo

8. ¿Considera usted que la Sucursal del Banco Nacional en Puntarenas centro podría mejorar el servicio al cliente?

Sí

No

Si su respuesta fue No, justifique.

9. ¿Cuáles de los siguientes servicios ha utilizado usted como cliente?

Crédito

Cuenta de ahorro

Cuenta Electrónica

Cuenta corriente

Tarjeta de crédito

CDP 'S

Fondos de inversión

Ahorros programados

10. ¿Le han visitado para ofrecerle los servicios y productos que brinda Banco Nacional de Costa Rica personalmente?

Sí

No

11. ¿Cómo considera usted que la Sucursal del Banco Nacional de Costa Rica atiende las quejas y sugerencias en el tiempo establecido?

Excelente

Muy Bueno

Regular

Malo

12. ¿Recomendaría los servicios de esta institución a familiares y amigos?

Sí

No

13. ¿Se siente satisfecho con el tiempo demorado en la respuesta a la solicitud de su servicio?

Si

No

14. ¿Cuál fue su tiempo de espera para ser atendido?

1-5 Minutos ()

5-10 Minutos ()

10-15 Minutos ()

Más de 15 Minutos ()

Anexo No.6

Entrevista a funcionarios

Entrevista

Los datos en la siguiente entrevista tienen como finalidad el estudio con relación al tema *"Impacto económico generado por las políticas y estrategias de servicio al cliente, aplicadas por la Sucursal del Banco Nacional de Costa Rica en el cantón central de Puntarenas, en el último semestre del año 2017"*, el cual será utilizado únicamente para fines académicos. Se le agradece la colaboración en la presente investigación.

Indicaciones: Se le pide contestar las siguientes interrogantes marcando con una X la respuesta a elegir, así como su punto de vista en donde se le solicite.

Entrevista dirigida al personal de la Sucursal del Banco Nacional de Costa Rica de Puntarenas Centro.

1. ¿Cuánto tiempo tiene laborando en el Banco Nacional de Costa Rica?

2. ¿Se siente motivado en su trabajo?

Siempre ()

Algunas veces ()

Casi nunca ()

Nunca ()

No responde ()

3. ¿Cómo cataloga el servicio que usted le brinda a los clientes?

Excelente ()

Bueno ()

Regular ()

Malo ()

No responde ()

4. ¿Existe una correcta comunicación entre usted y el Gerente de la Sucursal?

Siempre ()

Algunas veces ()

Casi nunca ()

No ()

No responde ()

5. ¿Incentiva a sus compañeros a brindar un excelente servicio al cliente?

Siempre ()

Algunas veces ()

Casi nunca ()

Nunca ()

No responde ()

6. ¿Conoce usted qué beneficios otorga un buen servicio al cliente para la Sucursal?

7. ¿Sabe usted si la Sucursal cuenta con políticas y estrategias para brindar un excelente servicio al cliente?

Si ()

No ()

Mencione una

8. ¿Considera usted que un buen Servicio al cliente genera un impacto económico positivo para la Sucursal?

Definitivamente si ()

Probablemente ()

Para nada ()

No responde ()

9. Enumere de manera ascendente las siguientes características que considera usted más importante para brindar un excelente servicio al cliente.

Tener una presentación adecuada ()

Atención personalizada y amable ()

Tener a mano la información adecuada ()

Expresión oral adecuada ()

10. ¿Durante el desempeño de su labor genera confianza para el cliente?

Si ()

No ()

De qué manera

11. ¿Satisface usted las prioridades que los clientes exigen?

Siempre ()

Algunas veces ()

Casi nunca ()

Nunca ()

No responde ()

12. ¿Qué estrategias implementaría usted para ganar nuevos clientes?

Anexo No.7

Datos Estadísticos

El periodo 2017-Junio presenta datos Oficiales de cierre

Información por Producto y Masa



MASA	PRODUCTO	2017-Junio									
		SALDO MES	SALDO DICIEMBRE	SALDO INTERANUAL	CRECIMIENTO DICIEMBRE	CRECIMIENTO INTERANUAL	EVOLUCIÓN DICIEMBRE	EVOLUCIÓN INTERANUAL	Q PRODUCTOS	% PARTI SALDO MES	
CAPTACION	AHORROS	11.107,69	11.170,73	10.332,22	(63,04)	775,46	-0,56 %	7,51 %	40.391,00	8,19%	
	BN VITAL	12.922,56	12.411,98	11.703,19	510,58	1.219,37	4,11 %	10,42 %	14.176,00	9,53%	
	CDP	11.610,50	9.511,01	9.502,19	2.099,49	2.108,31	22,07 %	22,19 %	513,00	8,56%	
	CUENTA CORRIENTE	14.451,86	14.850,32	13.694,57	(398,46)	757,29	-2,68 %	5,53 %	2.008,00	10,66%	
	FONDO INVERSION	4.382,52	4.598,06	4.339,25	(215,54)	43,27	-4,69 %	1,00 %	1.183,00	3,23%	
	Total	54.475,13	52.542,10	49.571,42	1.933,03	4.903,71	3,68 %	9,89 %	58.271,00	40,18%	
COLOCACION	ACTIVIDAD PRODUCTIVA	64.938,49	65.582,57	63.579,22	(644,08)	1.359,26	-0,98 %	2,14 %	927,00	47,90%	
	CONSUMO	1.906,67	1.520,22	1.059,92	386,45	846,75	25,42 %	79,89 %	459,00	1,41%	
	TARJETA CREDITO	1.314,75	1.265,55	1.164,67	49,20	150,08	3,89 %	12,89 %	11.756,00	0,97%	
	TARJETAS ESTADO Q	90,04	104,71	149,08	(14,68)	(59,04)	-14,01 %	-39,60 %	65,00	0,07%	
	VEHICULOS	1.432,26	1.416,36	1.342,32	15,90	89,94	1,12 %	6,70 %	153,00	1,06%	
	VIVIENDA	10.502,00	10.280,65	10.437,12	221,35	64,88	2,15 %	0,62 %	475,00	7,75%	
	Total	80.184,20	80.170,05	77.732,32	14,14	2.451,87	0,02 %	3,15 %	13.835,00	59,15%	
SIN MASA	BN VALORES	904,76	866,18	812,98	38,59	91,78	4,45 %	11,29 %	7,00	0,67%	
	FIDEICOMISO	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	NeuN	NeuN	0,00	0,00%	
	Total	904,76	866,18	812,98	38,59	91,78	4,45 %	11,29 %	7,00	0,67%	

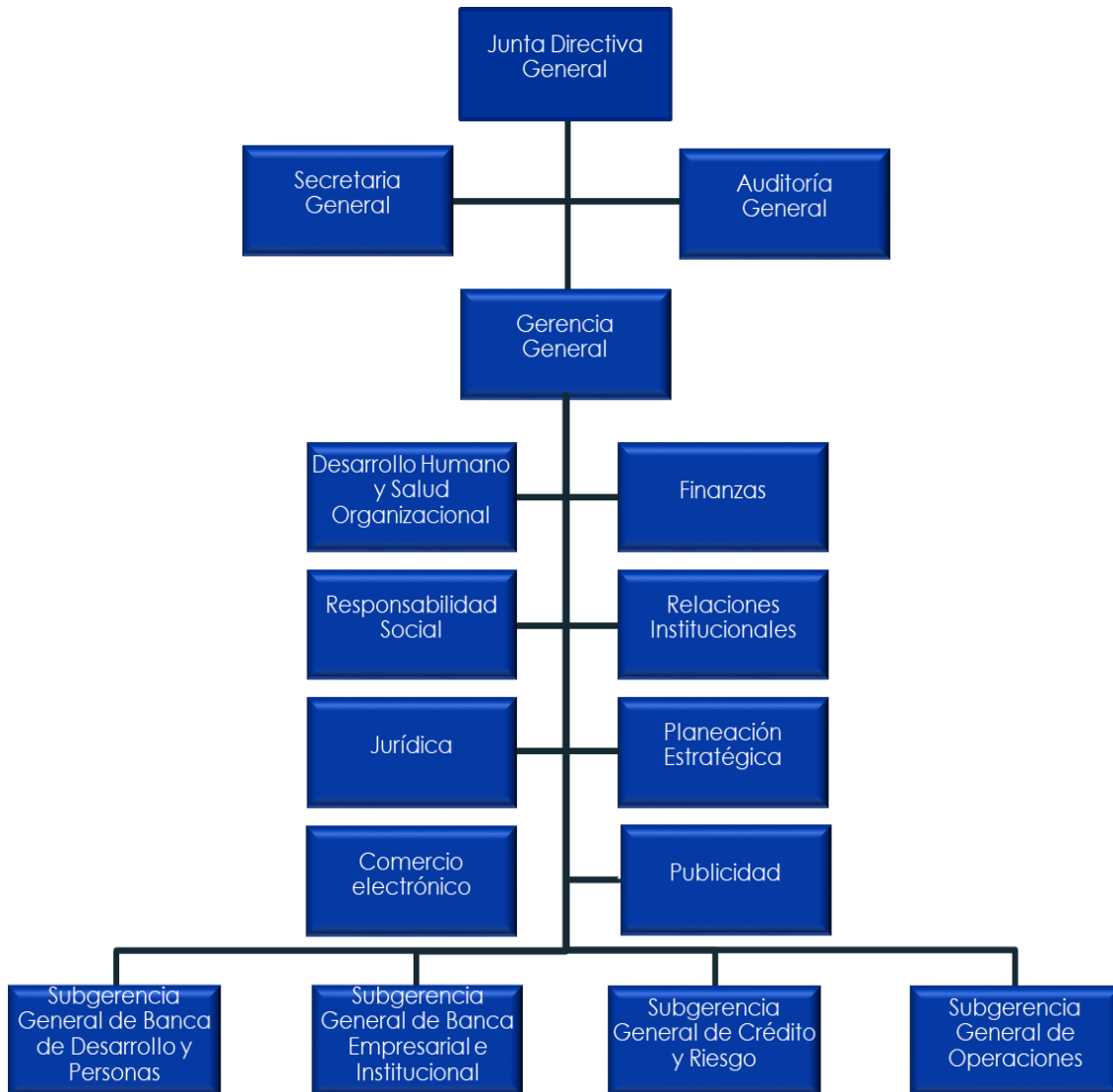
Información por Producto y Masa



MASA	PRODUCTO	2017-Diciembre									
		SALDO MES	SALDO DICIEMBRE	SALDO INTERANUAL	CRECIMIENTO DICIEMBRE	CRECIMIENTO INTERANUAL	EVOLUCIÓN DICIEMBRE	EVOLUCIÓN INTERANUAL	Q PRODUCTOS	% PARTI SALDO MES	
CAPTACION	AHORROS	11.451,13	10.981,15	10.981,15	469,98	469,98	4,28 %	4,28 %	40.376,00	8,49%	
	BN VITAL	13.772,06	12.352,39	12.352,39	1.419,66	1.419,66	11,49 %	11,49 %	14.243,00	10,22%	
	CDP	11.962,58	9.503,98	9.503,98	2.458,60	2.458,60	25,87 %	25,87 %	499,00	8,87%	
	CUENTA CORRIENTE	13.721,35	14.587,15	14.587,15	(865,80)	(865,80)	-5,94 %	-5,94 %	2.007,00	10,18%	
	FONDO INVERSION	3.817,97	4.507,75	4.507,75	(689,78)	(689,78)	-15,30 %	-15,30 %	1.691,00	2,83%	
	Total	54.725,09	51.932,43	51.932,43	2.792,67	2.792,67	5,38 %	5,38 %	58.816,00	40,59%	
COLOCACION	ACTIVIDAD PRODUCTIVA	63.883,21	65.473,24	65.473,24	(1.590,03)	(1.590,03)	-2,43 %	-2,43 %	931,00	47,39%	
	CONSUMO	1.900,33	1.515,04	1.515,04	385,28	385,28	25,43 %	25,43 %	466,00	1,41%	
	TARJETA CREDITO	1.415,76	1.252,07	1.252,07	163,69	163,69	13,07 %	13,07 %	11.939,00	1,05%	
	TARJETAS ESTADO Q	104,96	104,71	104,71	0,25	0,25	0,24 %	0,24 %	73,00	0,08%	
	VEHICULOS	1.445,30	1.431,75	1.431,75	13,54	13,54	0,95 %	0,95 %	159,00	1,07%	
	VIVIENDA	10.682,16	10.237,34	10.237,34	444,83	444,83	4,35 %	4,35 %	475,00	7,92%	
	Total	79.431,72	80.014,16	80.014,16	(582,44)	(582,44)	-0,73 %	-0,73 %	14.043,00	58,92%	
SIN MASA	BN VALORES	654,93	866,18	866,18	(211,24)	(211,24)	-24,39 %	-24,39 %	5,00	0,49%	
	FIDEICOMISO	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	NeuN	NeuN	0,00	0,00%	
	Total	654,93	866,18	866,18	(211,24)	(211,24)	-24,39 %	-24,39 %	5,00	0,49%	

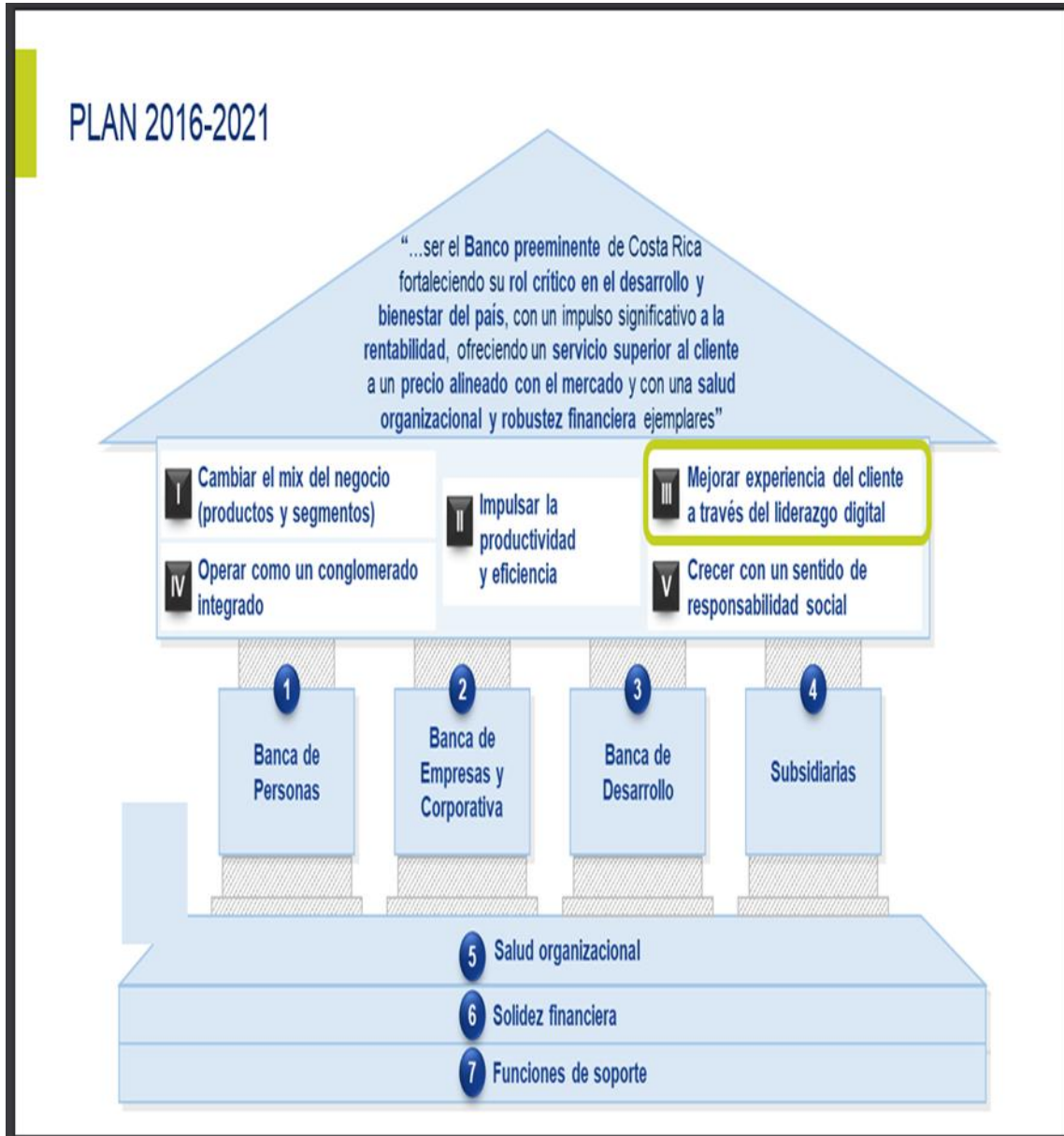
Anexo No.8

Organigrama Banco Nacional de Costa Rica.



Anexo No.9

Plan Estratégico



Anexo No.10

Calculo de Impacto Económico

**CALCULO DE IMPACTO ECONOMICO GENERADO POR LAS
POLITICAS Y ESTRATEGIAS DE SERVICIO AL CLIENTE, APLICADAS
EN LA SUCURSAL DE PUNTARENAS DURANTE EL ULTIMO
SEMESTRE 2017.**

DATOS EN MILLONES DE COLONES

VARIABLE	Segmento Organizacional	2017-Diciembre		* Saldos en Millones, Puntos Valor Real			
		SALDO BASE	SALDO MES	META MES	CRECIMIENTO	META ANUAL	CUMPLIMIENTO
CAP	MASIVO	1.325,72	1.539,14	1.459,04	213,42	1.459,04	100,00
	MEDIANA EMPRESA	1.245,24	3.280,49	1.588,21	2.035,25	1.588,21	100,00
	MICROEMPRESA	2.207,35	2.413,35	3.523,85	206,00	3.523,85	15,65
	PEQUEÑA EMPRESA	2.600,86	2.350,00	3.046,05	(250,86)	3.046,05	0,00
	PREFERENTES	2.124,82	2.379,60	2.867,49	254,78	2.867,49	34,31
	Total	9.503,98	11.962,58	12.484,64	2.458,60	12.484,64	82,49
COL	MASIVO	4.741,71	5.885,67	5.286,34	1.143,96	5.286,34	100,00
	MEDIANA EMPRESA	48.060,89	47.660,69	50.701,75	(400,19)	50.701,75	0,00
	MICROEMPRESA	5.822,05	6.468,85	6.145,03	646,80	6.145,03	100,00
	PEQUEÑA EMPRESA	18.632,92	16.523,70	18.975,29	(2.109,22)	18.975,29	0,00
	PREFERENTES	1.399,81	1.372,08	1.466,70	(27,73)	1.466,70	0,00
	Total	78.657,38	77.911,00	82.575,11	(746,38)	82.575,11	0,00

Tasa de interes Captación	7.12%	₡851.74		Intermediación financiera
Tasa de interes Colocación	12%	₡1,435.51		₡583.77
Intereses por tramite y formalizacion de Colocación	2%	₡239.25		intereses de colocación - interes de captación 1,435.51 - 851.74
				Utilidad
Captación del ultimo Semestre 2017		₡11,962.58		₡823.03
Colocación del ultimo semestre 2017		₡77,911.00		intermediación + monto captado por comision 2% 583.77 + 239.25
Calculo de ingresos por interes en captación		₡851.74		
Calculo de ingresos por interes en Colocación		₡1,435.51		
Calculo por ingresos por intereses por tramite y formalización según la colocación		₡239.25		