

Universidad de Costa Rica
Sistema de Estudios de Posgrado

**Propuesta de un plan de mercadeo para el servicio Bancrédito Internet del
Banco Crédito Agrícola de Cartago**

Trabajo Final de Graduación aceptado por la Comisión del Programa de Posgrado en Administración y Dirección de Empresa, de la Universidad de Costa Rica, como requisito parcial para optar al grado de Magíster en Administración y Dirección de Empresas.

Alberto Cervantes Meza

Carné 866540

Sede del Atlántico, Costa Rica

2007

DEDICATORIA

A mi Dios, que es el principio y el fin en torno a nuestras vidas.

Para mi esposa Ileana por su amor y apoyo, y para mis hijos Nikole, Alberto y Daniel.

A mis padres, Herminia y Rafael, que con su gran sabiduría siempre han estado ahí.

A mi fiel compañero celestial y a la legión de la iluminación, que en todo momento me ayudaron.

Alberto Cervantes Meza

AGRADECIMIENTOS

Al grupo de profesores del programa de maestría, que a lo largo ofrecieron su mejor esfuerzo tratando de legarnos los mejores conocimientos.

Al Banco Crédito Agrícola de Cartago, una gran institución, en la cual admiramos su tesonero empeño por consolidarse en el mercado financiero costarricense.

A una serie de personas que en todo momento me dijeron que si al tocar a sus puertas:

Sr. Henry Aguilar.

Sr. Adrián Blanco.

Sr. José Alfredo Gonzáles.

Sr. Álex Murillo.

Sr. Gregorio Segura

Sr. Christian Rivera.

HOJA DE APROBACIÓN

Este Trabajo Final de Graduación fue aceptado por la Comisión del Programa de Posgrado en Administración y Dirección de Empresas, de la Universidad de Costa Rica, como requisito para optar al grado de Magíster.

MBA. Aníbal Barquero Chacón
Director Programa de Maestría

Dr. Álex Murillo Fernández
Profesor Coordinador

Ing. José Alfredo González Mercado, MBA
Profesor Guía

MBA. Adrián Blanco Varela
Supervisor Laboral

Lic. Alberto Cervantes Meza
Estudiante

CONTENIDO

PROPUESTA DE UNA ESTRATEGIA DE MERCADEO PARA EL SERVICIO BANCRÉDITO VIRTUAL DEL BANCO CRÉDITO AGRÍCOLA DE CARTAGO

Índice de figuras	vii
Índice de cuadros	ix
Índice de tablas	x
Índice de gráficos	xi
Índice de siglas y abreviaturas	xii
Resumen	xiii
Introducción	15
I. Marco teórico	21
❖ 1.1 Referencia teórica	21
1.1.1 Concepto de Administración, su importancia y funciones	21
1.1.2 Mercadeo, definición e importancia	23
1.1.3 Importancia del mercadeo	24
❖ 1.2 Perspectivas teóricas del comercio electrónico	30
1.2.1 Del comercio electrónico	31
1.2.2 La seguridad de los medios electrónicos para el comercio	32
1.2.3 Definición de Banca por Internet	33
❖ 1.3 Propuesta metodológica	34
1.3.1 Tipo de investigación	34
1.3.2 Sujetos o fuentes de información	36
1.3.3 Población	36
1.3.4 Muestra	37
1.3.5 Tratamiento de la información	40
II. Descripción general de Bancrédito	41

❖	2.1	Historia general del Banco Crédito Agrícola de Cartago	41
	2.1.1	Antecedentes de la institución	41
	2.1.2	Reseña Histórica	48
	2.1.3	Misión, Visión y Valores Institucionales	49
	2.1.4	Estructura organizacional de la Institución	50
	2.1.5	La organización del Departamento de Servicios Electrónicos	51
	2.1.6	Funciones del Departamento de Servicios Electrónicos	51
❖	2.2	Mercado financiero en el que de desempeña el Bancrédito	52
❖	2.3	Descripción del comercio electrónico que desarrolla Bancrédito	53
	2.3.1	El Sitio Web que opera actualmente	53
	2.3.2	El nuevo Sitio Web que operará a partir del año 2007	54
III. Análisis del mercado para el servicio Bancrédito Internet			60
❖	3.1	Descripción del mercado actual para los servicios electrónicos	60
❖	3.2	Análisis del mercado meta para los servicios electrónicos	63
❖	3.3	Proyecciones de demanda para los servicios electrónicos	64
IV. Mejores prácticas de los servicios virtuales			65
❖	4.1	Descripción de servicios virtuales que se ofrecen en el mercado	65
	4.1.1	En el ámbito mundial	66
	4.1.2	En el ámbito nacional	68
❖	4.2	Los servicios virtuales que se ofrecen en los mercados financieros	74
❖	4.3	Los servicios virtuales que ofrecen los principales competidores de Bancrédito	77
	4.3.1	Análisis de los Sitios Web de instituciones financieras	77
	4.3.1	Uso de la herramienta Guía de Observación	78
	4.3.2	El comercio electrónico que se realiza en Costa Rica	83
❖	4.4	Servicios virtuales que podría implementar Bancrédito	87
	4.4.1	Servicios que ofrecerá Bancrédito Internet	88
	4.3.2	Expectativas de los clientes para el servicio Bancrédito Internet	88
❖	4.4	Intención de uso para el servicio Bancrédito Internet	97
	4.5	Razones para optar por el servicio de Bancrédito Internet	101
	4.6	Grado de necesidad de cada servicio y la frecuencia de uso	106
V. Propuesta estratégica			111
❖	5.1	Análisis del impacto generado por el nuevo servicio	111
	5.1.1	Análisis del impacto económico del servicio ofrecido	113
	5.1.2	Análisis del impacto conductual del servicio ofrecido	116

❖	5.2	El objetivo estratégico del nuevo servicio	117
	5.2.1	Valor adicional a los productos y servicios existentes	118
	5.2.2	Bases para nuevos productos y servicios	123
❖	5.3	Fijación de metas para un mercadeo de relaciones	127
	5.3.1	Beneficios de la relación Cliente-Banco	128
❖	5.4	Estrategias de retención	132
	5.4.1	Estrategias para mejorar la participación del cliente	136
	5.4.2	Herramientas que se pueden usar para la retención de clientes	136
❖	5.5	Estrategias para cerrar brechas del cliente	140
	5.5.1	Brecha 1: Saber lo que el cliente espera	141
	5.5.2	Brecha 2: Diseños y estándares de calidad en el servicio correcto	142
	5.5.3	Brecha 3: Entregar el servicio de acuerdo con los estándares	144
	5.5.4	Brecha 4: cuando las promesas no son iguales al desempeño	145
	5.5.5	Cerrar todas las brechas	145
VI. Conclusiones y recomendaciones			148
❖	6.1	Conclusiones	148
❖	6.2	Recomendaciones	152
Bibliografía			163
Anexo metodológico			167
Anexos complementarios			170
	Anexo No. 1 Guía para medir los servicios de los Sitios Web		170
	Anexo No. 2 Cuestionario para la evaluación de la intención de uso del Sitio Web		171

ÍNDICE DE FIGURAS

No. 1.1	Funciones administrativas básicas	22
No. 1.2	Modelo de las brechas en la calidad del servicio	29
No. 5.1	Factores clave que generan la brecha del cliente	141
No. 5.2	Factores clave que generan la brecha 1	143
No. 5.3	Factores clave que generan la brecha 2	144
No. 5.4	Factores clave que generan la brecha 3	146
No. 5.5	Factores clave que generan la brecha 4	147

ÍNDICE DE CUADROS

No. 1.1	Diferencia entre las orientaciones a las ventas y al mercadeo	25
No. 1.2	Los servicios son diferentes	26
No. 2.1	Transacciones que ofrece actualmente el sitio de Bancrédito	55
No. 2.2	Servicios por transacciones que ofrecerá el nuevo Sitio de Bancrédito I parte	57
No. 2.3	Servicios por transacciones que ofrecerá el nuevo Sitio de Bancrédito II parte	58
No. 2.4	Servicios por transacciones que ofrecerá el nuevo Sitio de Bancrédito III parte	59
No. 4.1	Costo en dólares por cada kilobit en distintos países latinoamericanos	72
No. 4.2	Sitios Web de las instituciones financieras	77
No. 6.1	Recomendaciones para Bancrédito Internet	154
No. A.1	Anexo metodológico	169

ÍNDICE DE TABLAS

No. 3.1	Cantidad de cuentas de ahorro, corrientes y tarjetas de débito y crédito activas	61
No. 3.2	Transacciones realizadas por los clientes de Bancrédito en los canales existentes	63
No. 4.1	Servicios de información que ofrecen los Sitios Web de otros Bancos	79
No. 4.2	Servicios transaccionales ofrecidos en Sitios de otros Bancos	80
No. 4.3	Guía de observación del Sitio Web de Bancrédito	93
No. 4.4	Preferencias del servicio de acuerdo al género del encuestado	94
No. 4.5	Preferencias del servicio de acuerdo a la edad de los encuestados	95
No. 4.6	Preferencias del servicio de acuerdo al estrato social de los encuestados	96
No. 4.7	Preferencias del servicio de acuerdo al nivel de escolaridad de los encuestados	97
No. 4.8	Intención de uso del servicio Bancrédito Internet de acuerdo al género	98
No. 4.9	Intención de uso del servicio de Bancrédito Internet de acuerdo a la edad	99
No. 4.10	Intención de uso del servicio Bancrédito Internet de acuerdo al estrato social	100
No. 4.11	Intención de uso del servicio Bancrédito Internet de acuerdo a escolaridad	101
No. 4.12	Grado de necesidad de cada servicio en términos relativos	108
No. 4.13	Frecuencia de uso de los servicios en términos relativos	110

ÍNDICE DE GRÁFICOS

No. 3.1	Porcentaje de clientes matriculados	62
No. 3.2	Proyecciones de demanda para el nuevo Bancrédito Internet	65
No. 4.1	Facilidad de navegación de los Sitios Web de otros Bancos	81
No. 4.2	Rapidez de navegación de los Sitios Web de otros Bancos	81
No. 4.3	Presentación estética de los Sitios Web de los otros Bancos	82
No. 4.4	Razones de uso del servicio Bancrédito Internet	102
No. 4.5	Razones de no uso del servicio de Bancrédito Internet	104
No. 4.6	Lugar de acceso a la Web por parte de los clientes	106

ÍNDICE DE SIGLAS Y ABREVIATURAS

Servicio Asimétrico Digital hacia el usuario	AOSL
Banco Centroamericano para la Integración Económica	BCIE
Banco de Costa Rica	BCR
Banco Internacional de Costa Rica, S. A.	BICSA
Banco Mundial	BM
Banco Nacional de Costa Rica	BNCR
Comisión Asesora de Alta Tecnología	CAATEC
Contraloría General de la República	CGR
Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero	CONASSIF
Customer Relationship Management	CRM
Frequently Asked Questions	FAQ´S
Servicios de Transferencias de Archivos	FTP
Gran Área Metropolitana	GAM
Instituto Costarricense de Electricidad	ICE
Protocolo de Internet (Internet Protocol)	IP
Junta Asesora del Servicio Eléctrico de Cartago	JASEC
Muestreo Aleatorio Sistemático	MASI
Organización de Cooperación para el Desarrollo Económico	OECD
Número de Identificación Personal (Personal Identification Number)	PIN
Comunicación a través de línea eléctrica (Power line Communication)	PLC
Pequeñas y Medianas Empresas	PYMES
Radiográfica Costarricense, S. A.	RACSA
Red Digital de Servicios Integrados	RDSI
Sistema Interbancario de Negociación y Pagos Electrónicos	SINPE
Superintendencia General de Entidades Financieras	SUGEF
Transferencia Electrónica de Datos	TED
Transferencia Electrónica de Fondos	TEF
Unión Internacional de las Telecomunicaciones	UIT
Conferencia de la organización de las Naciones Unidas para el Comercio y el Desarrollo	UNCTAD
Worldwide Interoperability for Microwave Access.	WIMAX
Word Wide Web	WWW

RESUMEN

Cervantes Meza, Alberto

Propuesta de una estrategia de mercadeo para el servicio Bancrédito Internet del Banco Crédito Agrícola de Cartago.

Programa de Postgrado en Administración y Dirección de Empresas. – Turrialba, C.R.: A, Cervantes M., 2007.

175 h. - 40 il. – 41 refs.

El objetivo general del trabajo es formular una estrategia de mercadeo para el servicio que se ofrece, a través del producto, Bancrédito Internet del Banco Crédito Agrícola de Cartago, cuyo carácter integral, le facilite adaptarse a las necesidades actuales de los clientes en los mercados financieros, así como enfrentar adecuadamente, el reto que impone una efectiva comercialización de este servicio.

La organización investigada se dedica a la intermediación financiera dentro del marco jurídico del sistema financiero nacional. Es uno de los tres Bancos del estado, y es supervisado por la Superintendencia General de Entidades Financieras.

Para ello, el proyecto desarrolla un estudio de tipo documental descriptivo, el cual tiene como alcance lo siguiente: establecimiento de un plan de mercadeo que permita analizar el mercado actual y potencial del servicio. Análisis de las mejores prácticas (benchmarking) competitivas de los servicios virtuales. Presentación de los requerimientos del servicio, donde formulen estrategias de promoción que faciliten la comercialización eficiente de los servicios ofrecidos por Bancrédito Internet. Finalmente, se plantean las conclusiones sobre la investigación realizada, las propuestas y las recomendaciones al respecto.

Dentro de sus principales conclusiones se encuentra que los cambios que experimentan los mercados fuerzan al mundo de las finanzas a buscar continuamente la manera de elevar las utilidades y fortalecer sus posiciones de Mercado. Para lograrlo, las instituciones financieras deben estar al tanto del desarrollo de nueva tecnología y si esta les es útil,

implementarla en el negocio. Bancrédito Internet es una de esas herramientas que potencializa el negocio bancario, y como tal debe ser implementada en el corto plazo.

Con base en lo anterior, se recomienda dar énfasis en la personalización de los servicios de atención al cliente a distancia, ya que esto se constituye uno de los principales elementos que le permiten a una entidad financiera enfrentar una agresiva competencia impulsada por la generación de servicios a través de los canales electrónicos.

Palabras clave: Bancrédito, Servicios Banca Virtual, Banco Crédito Agrícola de Cartago, Banca por Internet.

Director de la investigación:

Ing. José Alfredo González Mercado, MBA.

Unidad Académica:

Programa de Posgrado en Administración y Dirección de Empresas

Sistema de Estudio de Posgrado.

INTRODUCCIÓN

Hoy en día, las posibilidades de comercialización de productos y servicios en Internet y otros canales electrónicos, son ilimitados.

Muchas compañías han venido estableciendo Sitios Web con la esperanza de incrementar sus ganancias, a través del comercio electrónico; y es que esta herramienta lleva implícito, una serie de beneficios, tales como la reducción de costos, de tiempo y el acceso a nuevos mercados, entre otros. Sin embargo, en muchos de los casos, estos Sitios, aún están a la espera de convertirse en las herramientas que generen un cambio tangible en las ventas y en las ganancias para algunas compañías.

La razón es que el comercio electrónico está llamado a reflejar un cambio revolucionario en las ventas, y convertirse en parte integral del mercadeo de la empresa; sin embargo, no todas las empresas alcanzan este objetivo. Esto, por cuanto, las compañías tienen que analizar cuidadosamente el modelo de negocio que a ciencia cierta, pueden explotar en Internet. Por esta razón, deben de tener muy claro cómo se va a relacionar esta herramienta con su estrategia de negocios en su totalidad.

La Web ofrece una oportunidad de negocio; no obstante, debe entenderse que la tecnología de Internet por sí sola no es un sustituto de negocios eficaces. Por eso, un enlace con un plan de mercadeo, es fundamental para alcanzar los objetivos que se plantean al establecer un portal en la Red.

En la actualidad, el avance del comercio electrónico lo ofrecen las entidades financieras. Profesionales en este campo, señalan que uno de los sectores que ha resultado más beneficiado por la implementación de las nuevas tecnologías, es el sector de la Banca. Su crecimiento hasta ahora ha sido notorio, aunque las mayores esperanzas se centran en el futuro. Con la incursión en Internet, los Bancos han encontrado ventajas en los siguientes aspectos:

- ❖ Reducción de costos.

- ❖ La posibilidad de captar y fidelizar a los clientes de una manera más oportuna.
- ❖ Oportunidades novedosas en los negocios.
- ❖ Accesos remotos a sus Bancos.

En cuanto a la reducción de costos, los Bancos han encontrado en Internet, una vía muy rentable. Aunque en un primer momento, la integración de nuevas tecnologías implica pérdidas a corto plazo y reducción de márgenes en su negocio habitual; de no hacerse estas inversiones, se estaría perdiendo el mercado futuro que se genere.

De forma más concreta, los costos en el montaje total de las transacciones realizadas en una sucursal tradicional son superiores a las mismas operaciones ejecutadas a través de la Red, ya que en la realidad se da una reducción del personal contratado, y del mantenimiento de sucursales, entre otros costos.

En lo que respecta a la captación y fidelización de clientes, la estrategia seguida por los Sitios Web financieros ha sido principalmente una agresiva campaña de mercadeo, así se pretende convertir a los visitantes en clientes y fidelizarlos mediante el ofrecimiento de servicios que no son obtenidos en la Banca tradicional.

Para llevar a cabo estos objetivos, muchas entidades han optado por incluir contenidos extra financieros de carácter general, como por ejemplo, reserva de viajes por Internet, compra de entradas para espectáculos, acumulación de puntos para descuentos.

En relación a esta última vía, que utilizan las entidades financieras, cabe enlazar el tercer punto que se menciona entre las ventajas que presenta la Banca Electrónica, frente a la Banca tradicional. Relevante destacar, como servicio principal, la aparición de Sitios Web verticales, especializados en negocios y finanzas, a través de los cuales los usuarios pueden realizar una amplia gama de consultas y transacciones bancarias, tales como obtener información sobre mercados bursátiles y adquirir productos financieros operando a través de un único intermediario.

Un ejemplo claro de esta inserción al comercio electrónico de un Banco comercial, es el que ofrece el Banco Crédito Agrícola de Cartago, Bancrédito, como se denomina a esta entidad financiera. Que ha venido ofreciendo algunos servicios a sus clientes en la Web, entre los cuales se destacan la información de los productos y servicios financieros, la calculadora de crédito que brinda información actualizada de las diferentes líneas de crédito, y que le permite al cliente un cálculo real de las diferentes opciones de préstamos; y por último, cuenta con el servicio de Bancrédito Internet, este es un servicio básico de opciones transaccionales por Internet.

Si bien este Sitio, le ha permitido a Bancrédito incursionar en el comercio electrónico en pequeña escala, respecto a otras entidades financieras del mercado; este Banco se encuentra en una fase de mejora de su Sitio en Internet para permitirle abrir ampliamente posibilidades del comercio electrónico a sus clientes.

La expectativa para este año, 2007, es que el nuevo Sitio que reemplazará al actual, logre mayor integridad y autonomía en las transacciones realizadas por los clientes a través de Internet, pues, espera ofrecer alrededor de cincuenta y tres nuevas aplicaciones entre consultas y transacciones. Esta integración de nuevos servicios tiene dos objetivos principales. El primero es obtener ingresos directos por comisiones en este canal, el cual se realiza por el pago de servicios que apliquen los clientes en la página; y el segundo, buscar equiparar la oferta de servicios ofrecidos por la competencia. Este Sitio público cuenta con un formulario de solicitud de servicios electrónicos, que le permite solicitar la afiliación a los servicios transaccionales bancarios por Internet (Bancrédito Internet) y por teléfono (Bancrédito Digital).

El objetivo principal de este proyecto es facilitar a esta institución pública un plan de mercadeo, para que integre de forma eficiente, su nuevo Sitio en Internet a los requerimientos y necesidades de sus clientes, fomentando los mecanismos que lleven una efectiva comercialización de los servicios ofrecidos. También, se plantean las condiciones que demanda el mercado actual, y las estrategias que permitan alcanzar a ese mercado de forma efectiva. Además se pretende establecer un conjunto de las mejores prácticas de

comercio electrónico que se desarrollan actualmente, esto con la finalidad de fomentarlas en el proceso diario del Banco.

Esta investigación ofrece a Bancrédito la oportunidad de poner en marcha su nuevo Sitio en Internet, acompañado con un adecuado plan de mercadeo que facilite la consolidación del servicio en el mercado. Como proyecto final de investigación en el área de administración y dirección de empresas, ofrece valiosas oportunidades de implementar una serie de estrategias y herramientas que se utilizan en la actualidad y que enriquecen el campo de la administración, en forma especial, del mercadeo, que fue esencialmente valorado en los cursos impartidos en este programa.

La investigación tiene como alcance, el análisis del mercado actual y potencial del servicio, un análisis de las mejores prácticas (benchmarking) competitivas de los servicios virtuales, y el establecimiento de los requerimientos del servicio. Además, estrategias de promoción que permitan la comercialización eficiente de los servicios ofrecidos por Bancrédito Internet. Finalmente, generar conclusiones sobre la investigación realizada y la propuesta de recomendaciones, al respecto. Todo bajo un marco que ofrece como limitante el hecho de que se estará formulando una propuesta investigativa que determinará la recomendación general de un plan de mercadeo para el servicio; más la implementación estaría a cargo del grupo gerencial de Bancrédito junto con los funcionarios que tiene bajo su responsabilidad.

Por último, el aporte principal que se pretende con este proyecto, es poder facilitar el rompimiento de la barrera que existe actualmente, entre lo que es, ofrecer un Sitio en Internet a los usuarios de una institución, y lo que es, el establecer un plan de mercadeo (marketing) que integre ese esfuerzo tecnológico, con los requerimientos y preferencias de los clientes, a los cuales va dirigido el servicio.

El objetivo general de este proyecto es formular un plan de mercadeo para el servicio que se ofrece a través del producto Bancrédito Internet del Banco Crédito Agrícola de Cartago, cuyo carácter integral le facilite adaptarse a las necesidades actuales de los clientes en los

mercados financieros y enfrentar adecuadamente el reto que impone una efectiva comercialización de este servicio.

Objetivos específicos:

1. Describir un marco de referencia teórico respecto al Banco Crédito Agrícola de Cartago y su experiencia previa en los servicios virtuales, a fin de que este se constituya en la base de referencia para el desarrollo de la propuesta.
2. Distinguir el mercado actual y potencial de clientes meta con que cuenta Bancrédito, con la finalidad de establecer algunas proyecciones de demanda futura para el servicio de Bancrédito Internet.
3. Identificar las mejores prácticas (benchmarking) competitivas de los servicios virtuales de los principales competidores de Bancrédito con el propósito de obtener mayor eficiencia en el mercado.
4. Delinear los planes de mercadeo que permitan la comercialización eficiente de los servicios ofrecidos por Bancrédito Internet.
5. Resumir una serie de conclusiones sobre la investigación realizada y proponer recomendaciones al respecto.

En el primer capítulo, se realiza una caracterización conceptual de las referencias teóricas más importantes, en la cual se fundamenta esta investigación. Para ello, se definen los conceptos básicos que se desarrollan a lo largo de la investigación. También se citan algunos instrumentos que apoyan las herramientas utilizadas.

En el segundo capítulo, se presenta una descripción general del Banco Crédito Agrícola de Cartago, con la finalidad de que el lector pueda obtener un panorama histórico de la importancia de esta institución pública. Así mismo, reconozca dentro de un contexto el valor que revierte el comercio electrónico dentro del plan estratégico que desarrolla el Banco a largo plazo.

En tercer capítulo, se realiza un análisis del mercado actual y del mercado potencial de clientes que posee el Banco Crédito Agrícola de Cartago con la finalidad de determinar la

importancia de poseer una herramienta como es un Sitio transaccional en el cual los clientes puedan acceder a una sucursal virtual a través de la Web.

En el cuarto capítulo, se elabora un análisis de las mejores prácticas del mercado, (brenchmarking) con la finalidad de mostrar una serie de herramientas que utilizan tanto la competencia directa del Bancrédito, tales como, una variedad de técnicas aplicadas por entidades, que desarrollan en el campo de los servicios.

En el quinto capítulo, se desarrolla una propuesta estratégica, con la finalidad de mostrar posibles vías por las cuales Bancrédito puede dirigir sus esfuerzos estratégicos que lo lleven a complementar el establecimiento de un nuevo Sitio en Internet, y paralelamente desarrollar una estrategia que le permita alcanzar los objetivos con los cuales lograría que los clientes internos y externos obtengan el mayor beneficio en el uso de esta nueva herramienta

Finalmente, en el sexto capítulo, se establece una serie de conclusiones y recomendaciones para que se tenga una perspectiva más amplia de la investigación desarrollada. Además, una serie de valoraciones que indiquen el camino adecuado para desarrollar el establecimiento de una estrategia de mercadeo (marketing) que pueda potencializar los objetivos trazados por Bancrédito para su nuevo Sitio en la Red.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

En este capítulo se incluyen los conceptos teóricos más importantes relacionados con el tema de la investigación a fin de brindar al lector los conocimientos básicos para que pueda interpretar la información contenida en los capítulos siguientes.

1.1 Referencia teórica

Se realiza una caracterización conceptual de las referencias teóricas más elementales en la que se fundamenta esta investigación. Para ello, se procederá a mencionar los conceptos más sobresalientes que se desarrollan a lo largo de la investigación. Se citan algunos instrumentos que apoyan las herramientas utilizadas.

1.1.1 Concepto de Administración, su importancia y funciones

El término administración se emplea para referirse a las tareas y actividades que ejecutan los gerentes, y son asociadas con la dirección de una organización o de una de sus unidades. Estas tareas y actividades son las que establecen las funciones administrativas que son planeación, organización, dirección y control; tareas en las cuales, los gerentes son los responsables de asegurar que una organización logre sus objetivos.

El gerente puede ser definido como una persona que planea, organiza, dirige y controla la asignación de recursos humanos, financieros y de información para lograr los objetivos de la organización.

Por otra parte, para ser gerente existen una serie de competencias que se pueden destacar como idóneas y que permiten el buen desempeño de una organización. Estas competencias pueden plantearse de la siguiente manera:

- ❖ Competencia en el manejo personal.

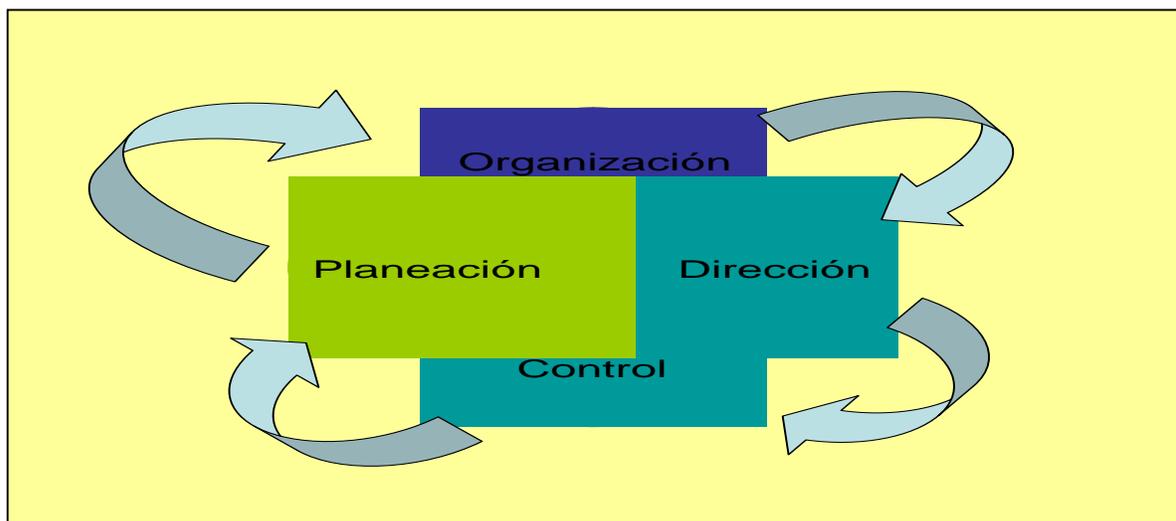
- ❖ Competencia para la globalización.
- ❖ Competencia para el trabajo en equipo.
- ❖ Competencia para la planeación y la administración.
- ❖ Competencia en la comunicación.
- ❖ Competencia en la acción estratégica.

(Hellrieger, Jackson y Scloum, 2002, p.6)

Estas competencias gerenciales son una combinación de los conocimientos, destrezas, comportamientos y actitudes que requieren los gerentes para ser eficaces en una amplia gama de labores gerenciales y en diversos entornos organizacionales.

La importancia de la administración inicia a partir de la ayuda que genera en la organización para que esta pueda adaptarse en su entorno. La administración permite a la organización solventar situaciones como una fuerza laboral cambiante, el cambio en la tecnología, la reestructuración organizacional y la globalización, que son variables que afectan el desempeño organizacional de una entidad. En la figura No. 1.1 se puede observar el ciclo en torno a como circulan las tendencias en la administración.

Figura No. 1.1
Funciones administrativas básicas



Fuente: Hellriegel, Jackson y Slocum (2002, p. 9).

1.1.2 Mercadeo, definición e importancia

Son diversas las definiciones que pueden conceptualizarse con respecto al mercadeo, pues cada autor define esta ciencia social de una manera particular, sin embargo, la forma en que enfrentan la definición los autores Lamb, Hair y McDaniel en su obra “Marketing” ofrece un particular interés para esta investigación. Citan dichos autores la definición de la Asociación Norteamericana de Marketing: *“Marketing es el proceso de plantear y ejecutar la concepción, precios, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan las metas individuales y las de la empresa”*

(Lamb, Hair y McDaniel, 2002, p.6).

Esta definición evoca la importancia del mercadeo dentro de la cotidianidad de las personas, esto al facilitar una serie de procesos que son de importancia dentro del comportamiento social del hombre. Se refiere a que el Mercadeo cumple un papel importante en la sociedad al facilitar el proceso de intercambio de los bienes y servicios que requieren las personas.

Tan solo es cuestión de imaginarse lo complicado que sería todo sin que el marketing facilite todas las transacciones que se realizan cada día para alimentar, vestir y hospedar a la población de un país, esto para citar un ejemplo.

De igual manera, el mercadeo se vuelve importante en los negocios por la ayuda que brinda en el logro de metas de supervivencia, obtención de utilidades y crecimiento. El Mercadeo viene a contribuir con estos objetivos al incluir una serie de actividades que son vitales para la organización de los negocios; entre estas actividades se encuentran la evaluación de las necesidades y satisfacción de los clientes actuales y potenciales, diseño y manejo de la oferta de productos y servicios, desarrollo de la oferta de productos y servicios, determinación de precios y política de precios, desarrollo de estrategias de distribución y comunicación con los clientes actuales y potenciales.

Una organización orientada al Mercadeo abre la oportunidad de que la empresa se pueda encaminar hacia la satisfacción de las necesidades y los deseos del cliente, enlazando estas necesidades y deseos con ideas o conceptos que le permiten alcanzar los objetivos que han sido planteados para la empresa.

Lo anterior lleva a establecer una diferencia oportuna entre lo que es una empresa con orientación hacia las ventas y una empresa con orientación hacia el Mercadeo. Por largos años, se consideró que el logro en ventas era el sinónimo de éxito, hoy, se conoce que el logro de ventas es tan solo una parte de los beneficios que puede generar el éxito empresarial. Paralelamente al logro en ventas, están una serie de factores, como las relaciones con los clientes y la satisfacción de las necesidades de los clientes, que complementan el ingrediente necesario requerido para alcanzar el éxito en la empresa.

El logro en ventas trae beneficios a corto plazo, el éxito empresarial implica más que un asunto de bienestar, a largo plazo.

Es por ello, que muchas veces el logro en ventas es un factor que viene por defecto de las variables relaciones duraderas con clientes – satisfacción de los clientes, más el logro de esta mezcla que se plantea como factor crítico de éxito, está enlazada intrínsecamente con lo que se denomina mercadeo.

En el cuadro No. 1.1 se establecen las diferencias entre lo que es una empresa orientada a las ventas y lo que es una empresa orientada hacia el mercadeo.

1.1.3 Importancia del mercadeo

El mercadeo es parte esencial en toda empresa, sea ésta grande o pequeña, pues en ambas, lo que se busca es la satisfacción de los deseos y necesidades de los consumidores a través de los bienes y servicios que se ponen a disposición. En otras palabras, el mercadeo busca acercar los productos a los mercados para que éstos sean adquiridos por los consumidores y que éstos logren satisfacer sus necesidades al adquirir tales productos o servicios.

1.1.3.1 Mercadeo de servicios

En las últimas tres décadas se ha podido evidenciar que los servicios dominan las economías del mundo moderno, es así como tomando quizá la mayor economía mundial, Estados Unidos de Norteamérica, se ve como este sector de servicios tiene una influencia sustancial en la economía, al albergar este sector un 76% del Producto Interno Bruto y generar un 79% del empleo en este país (Lamb, 2002, p.344). Este modelo estadounidense ha venido tomando mayor fuerza en otros países, incluyendo una economía como la de Costa Rica.

Cuadro No. 1.1

Diferencia entre las orientaciones a las ventas y al mercadeo

Concepto	¿Cuál es el enfoque de la organización?	¿En qué Negocio está usted?	¿A quién está dirigido el producto?	¿Cuál es su meta principal?	¿Cómo trata de alcanzar su meta?
Orientación a las ventas	Hacia adentro, sobre las necesidades de la empresa	La venta de bienes y servicios	A todas las personas	Utilidades por medio de un volumen máximo de ventas	Principalmente mediante una promoción intensa
Orientación al marketing	Hacia fuera, sobre los deseos y preferencias de los clientes	La satisfacción de las necesidades y deseos del consumidor y la entrega de valor superior	Grupos específicos de personas	Utilidades mediante la satisfacción del cliente	Por medio de actividades coordinadas de marketing e interfuncionales

Fuente: Lamb et al. (2002, p. 10).

Y es que los servicios han tomado mayor relevancia al convertirse en un imperativo de competitividad para los negocios, las necesidades específicas de las industrias

desregularizadas, que adicional a la fabricación de un producto, buscan brindar un servicio al cliente, los servicios profesionales, y el papel de los nuevos conceptos de servicio que progresan con base en los avances tecnológicos.

Cuadro No. 1.2
Los servicios son diferentes

Productos	Servicios	Implicaciones
Tangibles	Intangibles	<p>Los servicios no pueden inventariarse.</p> <p>Los servicios no pueden patentarse.</p> <p>Los servicios no pueden presentarse ni explicarse fácilmente.</p> <p>Es difícil determinar su precio.</p>
Estandarizados	Heterogéneos	<p>La entrega del servicio y la satisfacción del cliente depende de las acciones del empleado.</p> <p>La calidad en el servicio depende de muchos factores incontrolables.</p> <p>No existe la certeza de que el servicio que se proporciona es equivalente con lo que se planeó y promovió originalmente.</p>
Producción separada de consumo	Producción y consumo simultáneos	<p>Los clientes participan en la transacción y la afectan.</p> <p>Los clientes se afectan unos a otros.</p> <p>Los empleados afectan los resultados del servicio.</p> <p>La descentralización puede ser fundamental.</p>
No perecederos	Perecederos	<p>Es difícil producirlos masivamente.</p> <p>Resulta problemático sincronizar la oferta y la demanda de los servicios.</p> <p>Los servicios no pueden devolverse ni revenderse.</p>

Fuente: Zeithaml y Bitner (2002, p.15).

Es importante definir qué es un servicio, pues esta es la finalidad de una entidad bancaria: *“Un servicio es el resultado de la aplicación de esfuerzos humanos o mecánicos a personas u objetos. Los servicios se refieren a un hecho, un desempeño o un esfuerzo que no es posible poseer físicamente”* (Lamb, 2002, p.344).

A partir de esta definición se deduce que los servicios se diferencian de los productos, aún cuando el proceso de mercadeo es el mismo para todo tipo de productos, ya sean bienes o servicios. Los servicios tienen características singulares que los distinguen de los bienes, y por ende, las estrategias de mercadeo deben ajustarse para tomar en cuenta tales características.

El cuadro No. 1.2 ilustra cuales son las características que distinguen a un servicio de un bien.

Al existir diferencias muy delimitadas entre los productos y los servicios, uno de los retos gerenciales es definir claramente las estrategias de mercadeo a las que se debe enfrentarse.

Por otra parte, al poseer los servicios cuatro características únicas; la calidad del servicio es más difícil de definir y medir que la calidad de los bienes tangibles. Es por ello, que la calidad del servicio debe considerarse como uno de los desafíos principales y más difíciles que se han de encarar en la actualidad, al momento de ofrecerlo. Los clientes evalúan la calidad del servicio conforme a los siguientes cinco componentes:

Confiabilidad: Capacidad de ofrecer el servicio de manera segura, precisa y uniforme. La confiabilidad significa realizar el servicio bien desde la primera vez. Se sabe que este componente es uno de los más importantes para los clientes.

Sensibilidad: Capacidad de brindar un servicio puntual...

Seguridad: El conocimiento y la cortesía de los empleados así como su habilidad para transmitir seguridad...

Empatía: Atención personalizada y cuidadosa a los clientes. Las empresas cuyos empleados reconocen los clientes, los llaman por su nombre y saben cuales son las necesidades específicas de cada uno de ellos, ofrecen empatía...

Tangibles: Los aspectos físicos del servicio. Las partes tangibles de un servicio incluyen las instalaciones, herramientas, equipo usado, para proporcionar el servicio..., así como la apariencia del personal

(Zeithaml y Bitner, citadas por Lamb et al, 2002, p. 346).

Una vez que han sido tomadas en cuenta estas cinco variables, se podrá medir la percepción del servicio que realizan los clientes, y la estrategia por seguir puede ser fundamentada en el modelo de las brechas, sobre la calidad del servicio.

Este modelo centra su atención en las estrategias y los procesos que las empresas pueden emplear para alcanzar un servicio de excelencia. El modelo de las brechas identifica cinco brechas que causan problemas en la entrega del servicio e influyen en las evaluaciones de los clientes sobre la calidad del mismo.

La figura No. 1.2 ilustra el modelo de las brechas que será tomado como base en el capítulo de las estrategias.

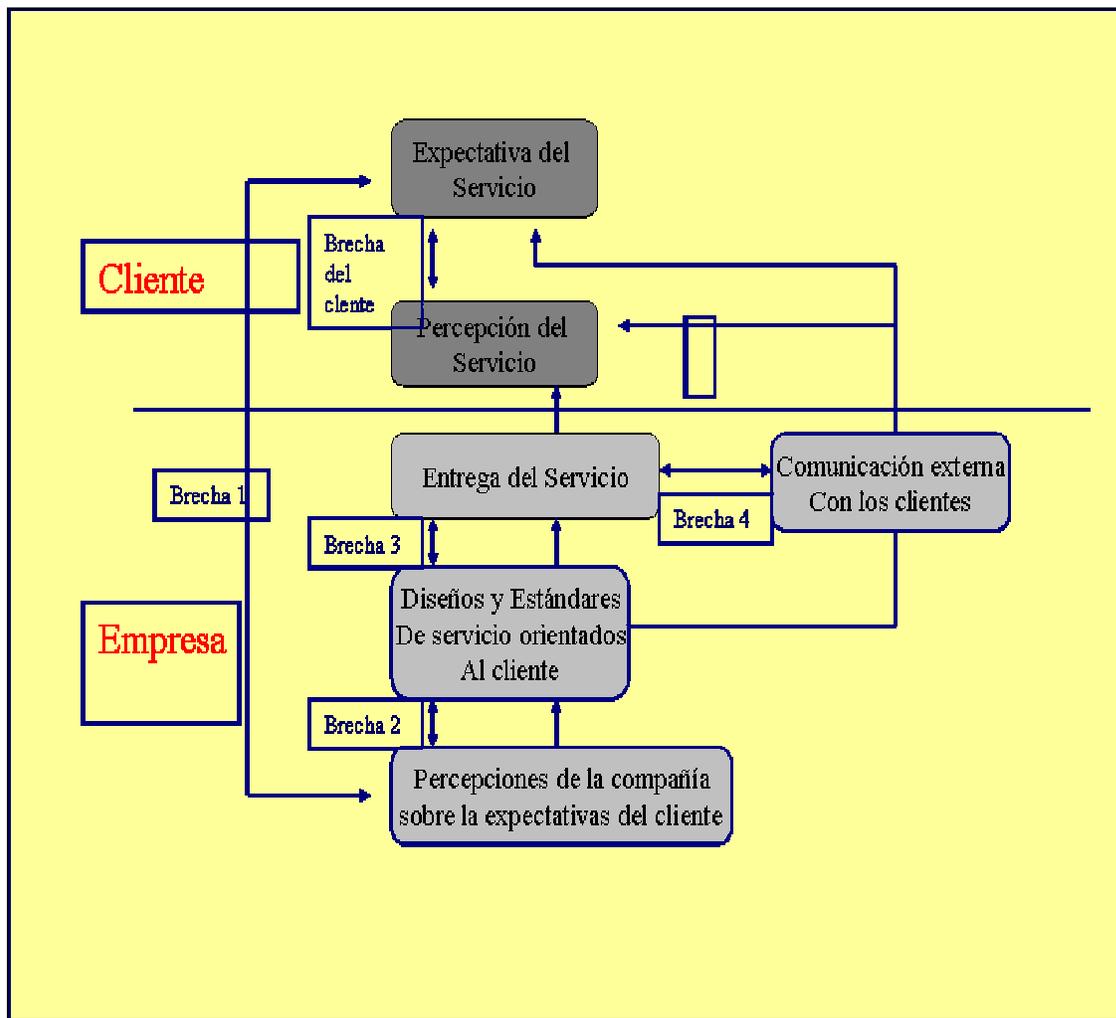
1.1.3.2 Servicios virtuales

El comercio electrónico, los negocios en línea y la empresa digital que está emergiendo en nuestra sociedad, plantean nuevos desafíos a la hora de construir los sistemas. Las condiciones de la tecnología y de la empresa están cambiando de forma tan acelerada que la agilidad y la escalabilidad son, hoy en día, los factores más importantes para un manejo eficiente de la organización. Las empresas necesitan componentes de software que se puedan agregar, modificar, reemplazar o reconfigurar con el propósito de responder rápidamente a las nuevas oportunidades que se presentan en el mercado. Los sistemas deben ser escalables para que puedan aceptar la cantidad creciente de usuarios y de esta forma transmitir los datos a través de múltiples plataformas como son las redes cliente/servidor, computadoras de escritorio con navegadores, Web, teléfonos celulares, y otros dispositivos móviles.

Actualmente, Internet puede ayudar a las compañías a generar y obtener utilidades de nuevas maneras, agregando valor adicional a los productos y servicios existentes. De una

manera total o adicionando valor, los negocios por Internet están dando al cliente, en algunos casos, un nuevo producto o servicio, dan información o servicios adicionales, junto

Figura No. 1.2
Modelo de las brechas en la calidad del servicio



Fuente: Montero Vargas, Dagoberto, 2006, Curso PF2512, Mercadeo de Servicios.

Con un nuevo producto o servicio tradicional, o bien, dan al cliente un producto o servicio a un costo mucho más bajo que los medios tradicionales.

Habilitar digitalmente a la empresa con tecnología de Internet, ofrece a las organizaciones una serie de oportunidades y maneras nuevas de hacer negocio. También, presenta una serie de retos a los gerentes. La habilitación en la Web de los procesos de negocios para el comercio electrónico y los negocios en línea requieren un cambio organizacional de largo alcance.

El entorno legal para el comercio electrónico aún no se ha desarrollado plenamente. Las compañías que se dedican al comercio electrónico deben estar muy atentas acerca del establecimiento de factores indispensables para lograr un alto porcentaje de los clientes. Estos factores son:

- ❖ La confianza.
- ❖ La seguridad.
- ❖ La privacidad del cliente.

Finalmente, es importante plantear los retos para la administración y la organización que están requiriendo los negocios en línea. Este comercio electrónico necesita consolidar cambios organizacionales de largo alcance, tales como rediseñar los procesos de negocio, replantear las relaciones con clientes, proveedores y socios de negocios, así como crear nuevos roles para los funcionarios de la entidad.

1.2 Perspectivas teóricas del comercio electrónico

El comercio mundial, ha encontrado en el comercio electrónico una fuente de crecimiento importante, en este auge, la Internet está jugando un papel cada vez más protagónico.

Algunas de las principales compañías mundiales, ya consideran la Web como la llave del éxito para los negocios del futuro. Además, sus compañías afirman que aquellos ejecutivos que hoy no aprovechen la Web, podrían llegar a enfrentar agudos problemas de supervivencia a largo plazo.

Los posibles usos de este canal de comunicación para las empresas son variados. Se pueden utilizar en actividades de logística corporativa, comunicaciones internas y externas, planteamiento estratégico, reducción de costos, colaboración con otras compañías en determinados proyectos, desarrollo de productos y servicios, obtención y utilización de información, mercadotecnia, ventas, transmisión de información y presencia corporativa.

Es importante destacar, que para que una empresa efectivamente logre ventajas de Internet, es necesario que adopte una actitud innovadora en la solución de sus problemas de servicio, ventas y mercadotecnia. Esa actitud debe sustentarse en la creación de valores orientados hacia el desarrollo de la información.

1.2.1 Del comercio electrónico

El comercio electrónico se define de la siguiente manera: *“Comercio electrónico es el proceso de comprar y vender bienes y servicios en forma electrónica que implica transacciones utilizando Internet, redes y otras tecnologías digitales”* (Laudon y Laudon, 2004, p. 22).

Aunque muchas de las transacciones comerciales, aún se realizan a través de los canales convencionales, están surgiendo gran cantidad de consumidores y negocios que utilizan Internet para el comercio electrónico. *“Las proyecciones muestran que para el 2006 la demanda económica total de consumidores y empresas en el comercio electrónico podrá rebasar los cinco mil billones de dólares”* (Laudon y Laudon, 2004, p. 118).

De ahí, la importante necesidad que el comercio electrónico adquiere para todas las empresas. Esta nueva forma de negociar abre las puertas a diferentes entidades, extiende sus mercados a lugares donde la distancia no es obstáculo. De manera, que las fronteras que delimitan los países no representan una barrera para efectuar un negocio. Esta negociación de los individuos a través del comercio electrónico puede ser categorizada de tres formas:

- ❖ El comercio electrónico negocio a consumidor: este tipo de transacción implica que la venta de bienes y servicios se realiza a compradores individuales.
- ❖ El comercio electrónico negocio a negocio: la transacción se genera a partir de la venta de bienes y servicios entre empresas.
- ❖ El comercio electrónico consumidor a consumidor: comprende a los consumidores que venden directamente a consumidores.

Estas formas de realizar negocios, mediante los medios electrónicos generan amplias posibilidades para las empresas y los individuos al colocar un bien o un servicio, y no solo se sujeta al comercio que se realiza a través de Internet; sino que las compañías se están apresurando a ofrecer nuevos conjuntos de productos y servicios basados en la Web, a los que pueden tener acceso mediante dispositivos inalámbricos.

Un ejemplo bien claro de esta situación es la que se produce con el acceso de los teléfonos inalámbricos, pues, con este dispositivo y el acceso a Internet, los clientes pueden realizar compras por teléfono y ejecutan el pago de servicios y operaciones bancarias, por medio de Internet.

1.2.2 La seguridad de los medios electrónicos para el comercio

El reto actual, para cualquier compañía que desee estar inmersa en el comercio electrónico es darle seguridad a sus clientes sobre las bondades de su Sitios, y a su vez, minimizar las posibilidades que el cliente se vea afectado por asuntos relacionados con terroristas informáticos (hackers).

Las interrupciones en la comunicación, el uso por personas no autorizadas, fallas de software, fallas de hardware, desastres naturales, errores de empleados son tan solo, una parte de las situaciones, que las empresas deben tratar de controlar para brindarle seguridad a sus clientes.

Es por ello, que las empresas e instituciones deben plantearse los siguientes retos, para darle la confianza al cliente en el momento que acceda a los servicios del comercio electrónico en la entidad:

- ❖ Diseñar sistemas que no estén sobre controlados, ni subcontrolados: Es muy difícil para las empresas determinar el grado al cual deben exponerse o cerrarse para protegerse. Si un sistema exige demasiadas contraseñas, autorizaciones o niveles de seguridad para acceder a la información, poca gente lo utilizará. Debe guardarse un equilibrio a la hora de diseñar los controles que se implementarán al servicio, para que los individuos autorizados utilicen el sistema.
- ❖ Aplicar estándares para garantizar la calidad: cuando el diseño meticuloso y las pruebas exhaustivas pudieran eliminar todos los defectos, los proyectos de software tienen restricciones de tiempo y presupuesto, que con frecuencia impiden que la administración invierta tanto tiempo como quisiera para probarlos completamente como se debe. Ante esto debe establecer estándares de calidad del mercado que permitan controlar problemas generados a partir de problemas, y construir canales que retro alimenten las informaciones para detener un problema a tiempo.

De esta forma se le estará dando al cliente la posibilidad de realizar sus negocios electrónicos de una manera confiable y personal. Así, la empresa le estará asegurando confianza, seguridad y privacidad al cliente, que son factores indispensables, que considerados por un cliente al utilizar medios electrónicos para la realización de sus negocios.

1.2.3 Definición de Banca por Internet

Se puede definir la banca por Internet como el conjunto de herramientas tecnológicas que ofrece una entidad financiera para que sus clientes realicen operaciones bancarias a través de la computadora utilizando su conexión a Internet.

El servicio de banca por Internet se basa en una interfaz o conexión Web que integra las funcionalidades propias de una agencia bancaria. El término Web, proviene del inglés, y su traducción es Red. Además de definir la estructura total de la Red, esta palabra hace referencia a cada una de las partes que integran Internet: las páginas Web.

La página Web es el canal de distribución del servicio de Banca por Internet. Una página Web es un documento, cuyo contenido está desarrollado en un lenguaje especial de programación denominado HTML que permite la distribución e intercambio de información en distintos formatos como texto, video o sonido a través de la Red de Internet.

La interfaz utilizada se encuentra conectada a las mismas aplicaciones empleadas por las sucursales de Banco, en el caso que el Banco cuente con oficinas físicas, y a los cajeros automáticos, por lo que permite al usuario realizar transacciones en línea a través de Internet.

1.3 Propuesta metodológica

En el presente apartado se desarrolla un marco metodológico que será utilizado como referencia para desarrollar el tema de investigación, mostrado en el capítulo IV, los puntos a detallar son los siguientes: el tipo de investigación utilizada, los sujetos o fuentes de información relevantes, la población sujeta a investigación y la respectiva muestra seleccionada con su debida justificación, además de la definición de variables a medir, la descripción de los instrumentos a utilizar para tal efecto, y el tratamiento de la información correspondiente.

1.3.1 Tipo de investigación

Una vez que se tomaron en cuenta los diferentes tipos de investigación, se consideró que por la naturaleza de la investigación que se quería desarrollar, el estudio más pertinente que se debía realizar es de tipo descriptivo, puesto que se describen aspectos de mercadeo. Específicamente, esta investigación describe los servicios que los clientes desearían recibir por parte del Banco a través de Internet, y las razones por las que estarían o no dispuestos a

utilizarlos. Además, compara las características de Bancrédito Virtual, con respecto a productos similares de la competencia.

En la investigación descriptiva se aplica un conjunto de métodos y procedimientos científicos para recolectar datos puros y generar estructuras de datos que describan las características (actitudes, intenciones, preferencias, hábitos de compra, evaluaciones de las estrategias actuales de mezcla de marketing) de una población objetivo definida o una estructura de mercado. Los diseños de investigación descriptiva se prefieren cuando los objetivos determinan el grado al que las variables de marketing (o de decisión) se relacionan con fenómenos actuales del mercado. Aquí el investigador busca respuestas a las preguntas cómo, quién, cuándo, y dónde acerca de diversos componentes de la estructura de mercado (Hair, Bush y Ortinau, 2004, p. 41).

Por su carácter, el estudio es cualitativo, en vista de que se analizan problemas de marketing, tales como necesidades, disposición de uso y preferencias de los clientes. Por su marco de ubicación, esta investigación es de campo, pues en el análisis de algunas de las variables en estudio, se recopila información en el mismo lugar donde se encuentra. Para este caso, la información se toma a través de visitas a los Sitios Web de otras instituciones financieras, y entrevistas a los clientes del Banco, entre otros.

Para el caso de las fuentes que se utilizan, la investigación se ubica dentro de un ámbito mixto, puesto que utiliza tanto información primaria, como secundaria.

Para la obtención de la información primaria, se realiza una encuesta y se estudian las funcionalidades del Sitio Web, actual del Banco. Como información secundaria, se utilizan artículos especiales de periódicos, se revisan los Sitios Web de otras instituciones financieras y otras entidades que se desarrollan en la prestación de servicios.

Tipos de información que utilizan quienes toman decisiones...

Información subjetiva: Información basada en las experiencias, pericia, suposiciones, sentimientos o juicios de quien toma las decisiones, sin ningún acopio sistemático de datos.

Información secundaria: Información reunida e interpretada por lo menos una vez para alguna situación que no es la actual.

Información primaria: Información de primera mano que se obtiene mediante un proceso formalizado de investigación para un problema actual

(Hair, Bush y Ortinau, 2004, p. 41).

1.3.2 Sujetos o fuentes de información

Para el desarrollo de este estudio, se utilizan tanto sujetos como fuentes de información. Como sujetos de información los clientes del banco, entendiéndose cómo clientes aquellas personas físicas (hombres, mujeres) o jurídicas (empresas, instituciones, asociaciones, entre otros) que actualmente se encuentran activos en las bases de datos del Banco, como tal utilizan los servicios del banco.

Se hace uso de información primaria y secundaria. La primaria es recolectada a través de instrumentos de aplicación directa como encuestas y observaciones, elaboradas específicamente para tal efecto. Las fuentes secundarias se utilizan para realizar comparaciones en temas de desarrollo de tecnología y estadísticas en el avance del uso de Internet, por clientes de organizaciones que prestan servicios.

1.3.3 Población

Una población es una colección de elementos acerca de los cuales se desea hacer alguna inferencia. Es el conjunto de personas, cosas, o fenómenos sujetos a investigación, que tienen en común, algunas características definidas.

En esta investigación, la población corresponde a todos los clientes del Banco, los que ascienden actualmente a 142.095. Está conformada por 131.920 clientes físicos y 10.175 clientes jurídicos (aproximadamente). La otra población que se utiliza para efectos de esta investigación, está dada por todos los Bancos (públicos y privados), pertenecientes al Sistema Financiero Nacional, que tienen Sitios Web registrados bajo el subdominio financiero de Costa Rica (.fi.cr) o el subdominio comercial de Estados Unidos (.com). El detalle de la población de entidades financieras analizadas, se muestra en el cuadro No. 4.2.

Para efectos de esta investigación, se utilizará como población la totalidad de clientes que actualmente poseen tarjetas de débito, las cuales están asignadas a una cuenta de ahorro o una cuenta corriente y además, los tarjeta habientes que poseen una tarjeta de crédito. Sumadas estas dos poblaciones, se establece que la población que se utilizará para efectos

aplicables a la investigación, es de 75.173 clientes. En esta población, se parte del supuesto de que la afinidad por poseer un cliente por una tarjeta de crédito o débito, alza la propensión a que estos clientes tengan algún grado de conocimientos en el uso de Internet, lo que facilitaría realizar un estudio más exacto, por los requerimientos que tendrían los clientes de Bancrédito acerca de los servicios virtuales o electrónicos.

Por último, en lo concerniente al Sitio Web del Banco, éste se analiza como un todo, en donde se incluye lo actualmente, al alcance de los clientes y las nuevas funcionalidades que se encuentran a disposición de los colaboradores y un grupo limitado de clientes; y que en un futuro, será tomado como parámetro para fijar, en proceso de implementación, al nuevo Sitio que estará implementando Bancrédito.

1.3.4 Muestra

Para la selección de la muestra se utiliza primero el método de muestreo probabilístico y luego, se aplica el método de muestreo aleatorio sistemático.

El muestreo aleatorio sistemático (MASI) es similar al muestreo aleatorio sencillo, pero requiere que la población meta definida se ordene de alguna manera, por lo común en la forma de una lista de clientes, nómina de pago de impuestos o matrícula de miembros. En los procedimientos de investigación, el MASI se ha convertido en un método probabilístico alternativo de toma de muestras que goza de gran aceptación. En comparación con el muestreo aleatorio sencillo, el muestreo aleatorio sistemático es potencialmente menos costoso porque puede practicarse con relativa rapidez

(Hair, Bush y Ortinau, 2004, p. 349).

Para efectos de esta investigación, la población de clientes del Banco se toma de los clientes que poseen tarjetas de crédito y débito, como se mencionó anteriormente, y que cuenten con al menos, un número de teléfono registrado, esto sin importar la naturaleza de la actividad a la que se dediquen o el tipo de su negocio, cuando se trata de los clientes jurídicos.

1.3.4.1 Definición del tamaño de la muestra

Para el establecimiento del tamaño de la muestra se parte de dos supuestos:

- ❖ El estudio de la muestra busca, de manera general, un porcentaje de clientes dispuestos a utilizar los servicios de Internet del Banco, por lo tanto el manejo de porcentajes es de suma importancia en el estudio muestral.
- ❖ Dado que el porcentaje se obtiene, a partir de una población de clientes filtrados de una población total de clientes (la característica es que posean tarjetas VISA), se maneja un rango de tolerancia de errores en los resultados.

Considerando los supuestos anteriores, y a sabiendas, que la muestra proviene de una población finita, se utiliza el método estadístico del tamaño muestral en la estimación de un porcentaje, mediante una muestra, la cual se basa en lo siguiente:

Cuando la población no puede considerarse infinita ($\geq 100,000$), su tamaño tiene influencia sobre el tamaño muestral necesario para estimar un porcentaje con un máximo error admisible (poblaciones menores exigen menores muestras, para mantener el mismo nivel de error). La fórmula para obtener el tamaño muestral sigue dependiendo del valor desconocido p que se quiere estimar, por lo que si no se conoce nada sobre su valor, se suele adoptar la hipótesis conservadora de $p = 50\%$ (Fernández, 2000).

La fórmula, para el cálculo de la muestra de poblaciones finitas, es la siguiente:

❖

$$\frac{1.96^2 0,50^2}{e^2}$$

n = _____

❖

$$1 \pm 1 \left[\frac{1.96^2 0,50^2}{e^2} \right]$$

❖

❖ En donde:

e: Máximo error que se desea admitir (en puntos porcentuales p.e. $\pm 3\%$)

N: Tamaño de la Población

n: Tamaño de la muestra necesario

La distinción entre una población finita y una población infinita, desde el punto de vista del muestreo, se basa en la importancia relativa que tiene el tamaño de la muestra respecto al tamaño de la población. Es decir, cuando el tamaño muestral necesario es muy reducido en relación al tamaño de la población (se suele admitir que menor de un 5%) se suele considerar infinita la población. En cambio, si la fracción muestral necesaria es considerable en cuanto al tamaño de la población (por encima del 10% se suele considerar necesario y entre un 5% y un 10% recomendable) se deben utilizar los factores de corrección de población finita, por tanto se considera finita la población (Fernández, 2000).

En esta investigación, se utiliza la fórmula para una muestra de una población finita con las siguientes condiciones o valores:

- ❖ Se toma una población para estudio de $N = 75.173$.
- ❖ Se considera un margen de error e máximo de $\pm 7.5\%$.
- ❖ Se utiliza el peor caso de aproximación del porcentaje, en un 50%.

Tomando en cuenta lo anterior y desarrollando la fórmula, se estima un tamaño muestral:
 $n = 170$.

1.3.4.2 Descripción de los Instrumentos

La recolección de los datos para el desarrollo de esta investigación se realiza mediante una encuesta, la cual se aplica mediante un cuestionario. Para la aplicación de éste, se utiliza un método combinado de entrevista telefónica y el envío del cuestionario a través de correo electrónico, para aquellos clientes que registran una dirección electrónica.

1.3.4.3 Cuestionario

Un cuestionario es un documento conformado por una serie de preguntas que siguen un orden lógico con el fin de obtener información para cumplir algún objetivo específico. *“El cuestionario es un conjunto de preguntas y escalas diseñado para generar suficientes datos puros para satisfacer los requisitos de información básicos para los objetivos de la investigación”* (Lamb, Hair y McDaniel, 2002, p.666).

Las preguntas contenidas en el cuestionario pueden ser abiertas, de selección múltiple o dicótomas. Las primeras, permiten al encuestado proporcionar respuestas en sus propias palabras y permiten expresar actitudes generales y ayudan a la interpretación de preguntas más estructuradas, pero tienen un alto potencial de sesgo. Las preguntas de selección múltiple, requieren que el encuestado seleccione su respuesta de una lista suministrada en la misma pregunta; reducen el riesgo de sesgo, pero su diseño demanda una cantidad considerable de tiempo y costo. Por último, las preguntas dicótomas son una forma extrema de las anteriores, pues solamente hay dos tipos de respuesta posibles, por ejemplo “sí o no” y generalmente se combinan con una alternativa neutral como “no opina”; son fáciles y rápidas de administrar y tiene poca posibilidad de sesgo, pero puede generar errores de medición al forzar a los encuestados a responder en forma dicótoma.

1.3.5 Tratamiento de la información

La información que es recopilada durante el proceso de esta investigación, será tabulada y presentada mediante cuadros y gráficos que faciliten su análisis e interpretación de forma tal, que se facilite establecer conclusiones y recomendaciones sobre los aspectos analizados. Esto en cierta medida, será parte de la herramienta que permitirá plantear una propuesta de un plan de mercadeo, que se ajuste a las necesidades de los clientes, que tome en cuenta las condiciones de la competencia y que explote las ventajas competitivas actuales del Banco, en materia de Internet, si las hubiese, con el propósito de materializar acciones específicas para llegar al mercado meta.

CAPÍTULO II

DESCRIPCIÓN GENERAL DE BANCRÉDITO

En este capítulo se realiza una descripción general del Banco Crédito Agrícola de Cartago con la finalidad de que el lector pueda obtener un panorama histórico de esta institución pública, y como tal, pueda situarse dentro de un contexto de la importancia que revierte el comercio electrónico dentro del plan estratégico que desarrolla esta institución a largo plazo.

2.1 Historia general del Banco Crédito Agrícola de Cartago

El Banco Crédito Agrícola de Cartago fue creado el primero de junio de 1918. En inicios se constituyó como una empresa de capital privado, cuya sede se establecía en la ciudad de Cartago. Nació con la finalidad de captar recursos y satisfacer las necesidades de la provincia. El Banco quedó establecido con un capital inicial de ¢100.000,00 (cien mil colones con cero céntimos), pudiendo ser aumentado hasta ¢500 000,00 (quinientos mil colones con cero céntimos) y cuyo domicilio sería la ciudad de Cartago.

2.1.1 Antecedentes de la institución

En sus orígenes, fue una casa bancaria regional fundada por un pequeño grupo de empresarios de la provincia de Cartago, que como objetivo principal buscaron promover el desarrollo de su provincia mediante el impulso de la agricultura; lo anterior por ser esta actividad económica, la actividad principal por excelencia en las fértiles tierras cartaginesas.

Para el año de 1948, la Junta de Gobierno que operaba en ese momento tomó la decisión de nacionalizar la banca particular que existía en Costa Rica, por lo que el banco pasó a manos del Estado, constituyéndose en la institución financiera “más joven” de los cuatro bancos Comerciales del Estado Costarricense. Esta ley estableció que el Banco Crédito

Agrícola de Cartago pasaría a manos del estado al igual que otros tres Bancos que operaban en ese momento como eran el Banco Anglo Costarricense, el Banco Nacional de Costa Rica y el Banco de Costa Rica; en conjunto estos cuatro bancos se convertirían en la banca nacional del Estado Costarricense. Es importante destacar que desde un inicio, la ley de nacionalización respetó la sede central del Banco en la ciudad de Cartago, contrario a los otros bancos nacionalizados, cuya sede central se mantuvo en San José, por lo que la sede de dicho Banco se encuentra hasta el día de hoy en la provincia de Cartago.

Esta institución se ha caracterizó por ser un Banco con una amplia visión de negocios, en el transcurso de su historia, Bancrédito ha sido pionero en el logro de nuevos conceptos de negocio que para su momento han presentado características novedosas en el medio costarricense. Un ejemplo de ello es que en 1957, fue el primer Banco a nivel centroamericano que introdujo las tarjetas de crédito mediante la marca Bank Americard y posteriormente VISA, esto le permitió ser durante muchos años y hasta la fecha, el Banco liquidador de VISA en Costa Rica.

De igual manera, en 1983, el Banco Crédito Agrícola de Cartago abrió uno de los primeros almacenes de depósito del país: el Deposito Agrícola de Cartago S. A. Esto le permitió el financiamiento de la agricultura mediante la pignoración y custodia de las cosechas.

En el año de 1976, el Banco participó con los otros Bancos comerciales del Estado en la apertura del Banco Internacional de Costa Rica S.A., un Banco privado domiciliado en Panamá, con oficinas en Panamá, Miami y Costa Rica. Sin embargo, durante el año 2002 vendió su participación accionaria a otro de los Bancos estatales.

Entre sus logros, está el haber jugado un papel importante en el desarrollo de la Bolsa Nacional de Valores de Costa Rica, de la cual fue el Banco liquidador por muchos años.

Su historia de ochenta y ocho años, le ha permitido ser una entidad bancaria de renombre en el ámbito costarricense. Sin embargo, es importante destacar que el Banco Crédito Agrícola de Cartago también ha enfrentado épocas duras y de mucha incertidumbre. A

partir del año 1980, el Banco enfrentó varios problemas financieros, lo cual llevó al gobierno de Costa Rica a la decisión de otorgarle una serie de subsidios. Por ejemplo, convirtió a Bancrédito en el ente recaudador exclusivo de los impuestos del Ministerio de Hacienda.

Los subsidios recibidos por el gobierno, le permitía disponer de ingresos y generar utilidades sin que tuviera que dar énfasis en la intermediación bancaria como sí lo debían hacer otras entidades, esto provocó a su vez que el Banco descuidara esta área durante varios años. Adicionalmente, el gobierno le permitió captar grandes sumas de dinero a través de inversiones en certificados provenientes de entidades públicas. Estos montos se canalizaban a inversiones en bonos del gobierno costarricense, permitiéndole un margen financiero positivo, lo que contribuía a obtener buenos resultados económicos.

No obstante, lo anterior no solo fue una condición que privó para Bancrédito, sino que durante la década de los años ochenta, la banca costarricense se encontraba dominada por cuatro bancos estatales, debido principalmente al decreto de nacionalización bancaria de 1948, el cual llevaba la filosofía de no lucrar con los depósitos del público. Esta alta concentración en la banca estatal tenía efectos negativos sobre la eficiencia, innovación y servicio al cliente.

Para la década de los años noventa, la Banca privada empieza a ganar participación de mercado, impulsada principalmente por varias medidas que formaban parte de un reforma financiera en Costa Rica, que incluyó la apertura de servicios y productos que hasta la fecha estaban en manos de los bancos estatales; entre estos servicios se encontraban:

- ❖ Liberalización de la cartera pasiva de Bancos privados.
- ❖ Flexibilización total en la determinación de la composición de cartera de crédito e inversiones.
- ❖ Liberación de las tasas de interés activas y pasivas.
- ❖ Mejor supervisión prudencial por parte de la Superintendencia General de Entidades Financieras.

- ❖ Mayor independencia del Banco Central.
- ❖ Eliminación de controles a los topes de carteras.
- ❖ Regulación del encaje mínimo legal.
- ❖ Ruptura del monopolio en la captación en cuenta corriente.
- ❖ Integración del Sistema financiero costarricense a los mercados internacionales.
- ❖ Posibilidad de contraer obligaciones internas y externas sin el requerimiento de autorización por parte del Banco Central.

La Banca privada, a finales de los años noventa, incrementó su participación en el mercado, llegando a manejar aproximadamente el 50% del crédito y el 40% de los activos e ingresos totales del Sistema Bancario.

En 1994, se había producido el cierre de uno de los Bancos Estatales (Banco Anglo Costarricense), a raíz de malos manejos financieros con inversiones en títulos valores del exterior.

En 1997, el Ministerio de Hacienda decidió establecer la apertura para la recaudación de impuestos con una disminución de las tarifas pagadas por este servicio. Esto tuvo un impacto negativo en las finanzas de Bancrédito, pues como se había mencionado este era uno de los principales rubros de ingresos del Banco, que hasta ese momento, poseía el monopolio de las recaudaciones de impuestos del estado.

En cuanto a las captaciones en certificados a plazo, que era otro de los principales rubros de ingresos, el desarrollo de los mercados financieros y la necesidad de las entidades públicas de maximizar rendimientos, junto con la disminución de las diferencias en tasas de interés entre el Banco y el gobierno, redujeron la capacidad del Banco para generar ingresos por esta vía de intermediación.

Durante los últimos años de la década de los años 90, la situación financiera que se presentaba, junto a una serie de deficiencias en el campo administrativo, tuvieron a la entidad a punto de colapsar, por lo cual las autoridades gubernamentales manejaron la

opción de absorción de Bancrédito por parte de otro de los Bancos estatales. Sin embargo, se logró internamente, diseñar estrategias que permitieran superar las dificultades, para lo cual se desarrolló un Plan Maestro de Modernización, y posteriormente un Plan de Acción para el Mejoramiento de la Calidad de Activos y Rentabilidad, que en su momento alcanzó los objetivos planteados, y logró que la institución se manejara de mejor forma y de acuerdo a las expectativas de los entes reguladores.

Paralelamente, se trabajó en un programa de actualización tecnológica, migrando a una plataforma completamente integrada. Esto también permitió ofrecer una mayor variedad de productos tales como tarjetas de débito nacionales e internacionales, un Centro de Llamadas (Call Center), e instalación de una Red de cajeros automáticos. El proyecto de actualización tecnológica fue un éxito. También se trabajó, en la implementación de una solución administrativa integrada que contemplaba la automatización de los procesos relacionados con la administración de recursos humanos, proveeduría, planificación, transporte, pagos y otros, con el objeto de descentralizar y buscar la eficiencia en la gestión administrativa.

A partir del año 2000, Bancrédito ha venido realizando una serie de actividades y negocios que le permitan girar nuevamente hacia una Banca de intermediación financiera pura; conedores de que los subsidios, las gestiones monopolísticas y aquellas actividades que dan preferencia a una institución sobre otra, son cosas del pasado, este Banco lucha por enfrentar nuevos retos bajo los objetivos que lo dirijan a convertirse en un banco comercial con una visión clara de la calidad del servicio al cliente y la generación de negocios como punta de lanza que le aseguren su permanencia en el largo plazo. En el año 2003, y dentro de un plan maestro de reestructuración, la Junta Directiva define una nueva visión y misión para el Banco, con una fisonomía más preactiva hacia los negocios y amparada en un concepto nuevo en el sector público como es la administración por valores. Bancrédito aspiraba a ser la primera institución del sector público que con la administración por valores estructure una nueva forma de administrar al enlazar todas las instancias del Banco e involucrando en este proceso a los clientes, proveedores y a la comunidad cartaginesa. De esta manera, la incorporación de la administración por valores, tenía como objetivo

convertirse en un elemento sustitutivo que rigiera el quehacer institucional, permitiéndole alcanzar los objetivos y las metas planteadas.

En el año 2004, una nueva variable entra en “juego” en el mercado financiero costarricense; el establecimiento de forma fuerte de grupos financieros regionales que buscan integrar a nivel centroamericano sus sucursales bancarias de forma que puedan acceder a un mercado compuesto por más de 300 millones de clientes. Mas, la situación no finalizaba con la entrada de los grupos regionales. La negociación por parte de Costa Rica y demás países centroamericanos de un tratado de libre comercio con los Estados Unidos vendría a convertir a la región en un mercado atractivo para otros grupos financieros a nivel mundial.

Por lo que se hace inminente para este momento, que también se podría esperar la incursión al mercado financiero costarricense de instituciones bancarias, acostumbradas a lidiar en el ámbito mundial.

De igual manera, que sucede en cada época, un dinámico entorno financiero al que se ven expuestos los Bancos, hace que Bancrédito tome acciones en torno a las variables que predominan en el mercado; y como tal, la alta gerencia prevé que dada la entrada de nuevos grupos financieros regionales y mundiales al mercado costarricense, la permanencia de un Banco con un capital social tan pequeño como el que posee Bancrédito hace que su permanencia en el largo plazo se vuelva incierta. A excepción de que existiera la posibilidad de que el dueño actual le realizara una inyección de capital, lo que era poco probable; o bien que se pudiera dar algún tipo de alianza estratégica que fortaleciera a la institución. Y como tal a partir de junio de 2004 la gerencia general de Bancrédito decidió desarrollar una alianza estratégica con otro Banco del estado, el Banco de Costa Rica.

El Lic. Max Alvarado, ex gerente de Bancrédito; 2004, citado por Mauricio Melgarejo, escribió:

Las dos empresas pertenecemos al mismo dueño, competimos en los mismos mercados, en las mismas plazas geográficas. El país como tal esta duplicando esfuerzos. La verdadera competencia está contra la banca privada. Creemos

que podemos obtener economías de escala que se traduzcan en un mejor nivel de eficiencia y especializarnos en diferentes nichos comerciales, que Bancrédito se especialice en la pequeña y mediana empresa y el BCR continúe con la banca corporativa y empresarial, pero con un único “back office” idealmente en todo lo que no agrega valor al cliente podríamos compartir costos (Megarejo, 2004, p. 22).

A partir de julio de 2004, Bancrédito ha venido fortaleciendo una alianza estratégica con el Banco de Costa Rica, que le permite fortalecer su organización a través del intercambio de sinergias, accede a nuevos clientes mediante el intercambio de carteras de crédito y logra una mayor presencia en todo el país, por medio de la conexión en línea que se da de los sistemas de ambas entidades. Lo anterior, aún cuando el Banco, físicamente se reduce, pues se tomó la decisión de que Bancrédito dejara de operar en las provincias de Limón, Puntarenas y Guanacaste, así como en la zona de Pérez Zeledón.

En el año 2005, se da la salida del gerente Lic. Max Alvarado, por lo que la Junta Directiva de ese momento tomó la decisión de contratar al Lic. Guillermo Quesada Oviedo, MBA, quien hasta ese momento era un alto ejecutivo del Banco de Costa Rica. De esta forma, se estaría asegurando que la organización de Bancrédito tendría a una persona en la alta gerencia afín a la trayectoria y forma de hacer negocios del socio comercial Banco de Costa Rica.

A marzo de 2007, Bancrédito continua en una relación estratégica con el Banco de Costa Rica, y se maneja a nivel estratégico una posible alianza con el Banco Nacional de Costa Rica, se han mejorado muchas condiciones que le permiten a este Banco ser más competitivo y mejora la imagen que proyecta a los clientes. Se define como estrategia que Bancrédito se consolidará en un Banco regional con presencia física en el gran área metropolitana, con un fortalecimiento especial en la provincia de Cartago al igual que sucedió al nacer el Banco, y además, se le dará énfasis en los negocios dirigidos a la Banca de personas y a las micro, pequeñas y medianas empresas.

2.1.2 Reseña Histórica

El Banco Crédito Agrícola de Cartago, Bancrédito, es una institución con sus orígenes en la provincia de Cartago que nació hace 88 años, desde sus inicios se ha caracterizado por ser una institución con una afinidad especial hacia el pueblo cartaginés, más su legado histórico le ha permitido constituirse en un Banco Público Nacional con características y trayectoria muy particular.

Al respecto aparece en su página en Internet la siguiente Reseña Histórica que evoca el legado de esta institución:

Bancrédito, es la institución financiera "más joven" de los tres Bancos Comerciales del Estado Costarricense.

Bancrédito, en sus orígenes fue una casa bancaria de carácter regional, fundado para promover el desarrollo de la Provincia de Cartago, mediante el impulso de la agricultura, tradicionalmente la actividad económica por excelencia en las fértiles tierras cartaginesas.

Precisamente, a raíz de las dificultades económicas de la época, varios bancos josefinos que tenían oficinas en Cartago decidieron retirarse, lo que afectó aún más a la economía local.

Fue entonces cuando un grupo de ciudadanos cartagineses toma entonces la iniciativa de unir sus capitales para crear un Banco dedicado, de manera exclusiva, a promover el desarrollo de la Provincia.

Nace así, el primero de junio de 1918, el Banco Crédito Agrícola de Cartago, (Bancrédito) que abre sus puertas al público el 16 de setiembre del mismo año.

Las leyes bancarias de 1936, le permitieron adecuar su escritura social a la evolución del negocio bancario y ampliar sus actividades. En 1938 Bancrédito abrió uno de los primeros almacenes de depósito del país, el Depósito Agrícola de Cartago S. A., y así entró de lleno al financiamiento de la agricultura mediante la pignoración y custodia de las cosechas.

En 1948 la Junta de Gobierno nacionalizó la banca particular en Costa Rica. Esto significó para Bancrédito el paso a una nueva época, en el tanto, su ámbito de acción deja de ser la Provincia de Cartago para abarcar el país, con toda la gama de servicios de la banca moderna.

En 1976 participó con los otros bancos comerciales del Estado en la apertura del Banco Internacional de Costa Rica, un banco privado domiciliado en Panamá.

Hoy Bancrédito, es una institución financiera consolidada, cuyo objetivo es mantener los niveles de eficiencia de la banca moderna y conservar el trato personalizado que sus clientes tanto han apreciado a lo largo de estos años

(Sitio Bancrédito www.bancreditocr.com/paginaprincipal).

2.1.3 Misión, Visión y Valores Institucionales

Con la finalidad de ilustrar los principios filosóficos que regulan las operaciones de esta institución pública, se toma de su página en Internet la misión y visión empresarial, así como los valores institucionales que rigen las acciones de sus funcionarios en todas las actividades que emprenden.

La Junta Directiva del Banco Crédito Agrícola de Cartago aprobó en Sesión 7970/06 artículo 2 del 21 de setiembre del 2006, la Visión – Misión y Valores Institucionales ajustados para la inserción institucional en el sector de la micro, pequeñas y mediana empresa.

Misión

Somos un banco comercial estatal que brinda productos universales con tecnología avanzada, para contribuir con el desarrollo económico y social del país, con énfasis en las medianas, pequeñas y micro empresas, personal motivado y vocación de servicio integral, donde el cliente es nuestra razón de ser.

Visión

Seremos la entidad financiera que mejor satisfaga las necesidades integrales del cliente, brindando opciones viables para el desarrollo productivo y social del país, con énfasis en las medianas, pequeñas y micro empresas, de manera eficiente y rentable.

Valores Institucionales

Asumiendo el compromiso de ser efectivos trabajando juntos con el firme propósito de brindar un servicio seguro, ágil y oportuno a nuestros clientes, buscando a través de la excelencia operativa adoptar las mejores prácticas del mercado, para una adecuada administración del riesgo operativo y apegados a los principios de transparencia, justicia, confiabilidad y respeto, lograremos la permanencia y el crecimiento económico financiero de nuestro banco, con un alto impacto en la comunidad y un alto beneficio para nuestros clientes y colaboradores.

Calidad en el servicio al cliente

Es brindar un servicio acorde a las necesidades del cliente, competente, ágil y oportuno.

Integridad

Es actuar congruentemente con los principios de transparencia, justicia y confiabilidad.

Excelencia operativa

Es adoptar las mejores prácticas operativas del mercado con mejoramiento continuo, para una adecuada administración del riesgo operativo.

Respeto

Es la actitud de los colaboradores de considerar a sus compañeros y clientes como iguales, con un trato justo.

Trabajo en equipo

Es el compromiso de ser efectivos trabajando juntos, para lograr los objetivos organizacionales.

Orientación a resultados

Es lograr la permanencia y crecimiento de nuestra empresa, buscando su beneficio, así como el de sus clientes, colaboradores y comunidad.

2.1.4 Estructura organizacional de la Institución

Bancrédito actualmente está organizado en dos grandes áreas funcionales: un área comercial y un área de operaciones y tecnología. Estas dos grandes áreas están bajo el mando directo de dos subgerentes, que a su vez, reportan directamente a un gerente general, y este, a su vez, reporta directamente a la Junta Directiva General. La finalidad de esta estructura es poder concentrar un área en la generación de negocios y la determinación de oportunidades de mercado para Bancrédito; lo que se denomina frente de oficina (Front Office). Y por otra parte, un área se concentrara en los procesos operativos y el manejo tecnológicos que debe darse en una institución financiera de esta naturaleza, para que opere

eficientemente y de acuerdo a los requerimientos que solicite el área comercial, a esta área se le denomina operaciones (Back Office).

De igual manera, existen una serie de direcciones que se encuentran alineadas con las direcciones comerciales y de tecnología y operaciones que por su conexión directa con la alta gerencia, están supeditadas jerárquicamente al mando de la gerencia general, estas son la Dirección de Crédito, de Riesgo, de Finanzas, de Recursos Humanos y la Jurídica.

2.1.5 La organización del Departamento de Servicios Electrónicos

El departamento de Servicios Electrónicos depende jerárquicamente de la Dirección de Servicios Comerciales, que a su vez está supeditada a la Subgerencia Comercial. Este departamento maneja dos grandes áreas comerciales o de contacto al cliente como son el Centro de Llamadas (Call Center) que se encarga de funciones de mercadeo de servicios y productos del Banco, y colabora en la gestión de cobro; y el área de soporte comercial al Sitio en Internet, encargada de la información que se brinda en la página del Banco y el soporte que ofrece Bancrédito Internet.

2.1.6 Funciones del Departamento de Servicios Electrónicos

El departamento de servicios electrónicos es el encargado de la administración y soporte al Sitio en Internet y del módulo transaccional en línea denominado “Bancrédito Internet”. De igual manera, se encarga de operar el Centro de Llamadas (Call Center), que es un punto de contacto al cliente que brinda soporte a toda la organización. Este departamento se encarga del manejo comercial del Sitio en Internet de Bancrédito, administrando la información que se proporciona al cliente a través de la página en Internet. También se encarga de la parte transaccional que oferta el Banco mediante el módulo Bancrédito Internet.

El Centro de Llamadas es un punto de contacto al cliente que se encarga de las consultas telefónicas sobre productos, servicios y otras consultas que ingresan al Banco por vía telefónica, correo electrónico o módulos de contacto en Internet. Así mismo, el Centro de

Llamadas brinda soporte a toda el área comercial en los procesos de campañas de promoción y en la gestión de cobro de la cartera de crédito.

2.2 Mercado financiero en el que desempeña el Bancrédito

En la actualidad, existe una premisa muy importante que debe ser tomada en cuenta por toda institución financiera: los consumidores financieros demandan mayor calidad en los servicios ofrecidos por la Banca. No solo desean contar con productos de alta calidad, sino minimizar la dependencia de su presencia física en el Banco para realizar las transacciones, sin que esto signifique perder una atención personalizada.

Estos elementos se pueden cumplir a través del uso de Internet como un canal de distribución. Además, por medio de las aplicaciones bancarias que utilizan la Red de Internet, se puede personalizar la atención de los clientes y al mismo tiempo llegar a una gran cantidad de clientes (Evans y Wurster, 2000, p. 16).

Por lo anterior, es necesario que el Banco aumente su capacidad de atención a los clientes, dejando que estos dependan de establecimientos físicos para la atención, o bien, la no limitada existencia de horarios para realizar el servicio. Esto provoca que la capacidad de oferta del Banco aumente considerablemente, pudiendo satisfacer mejor las necesidades de sus clientes, aumentando adicionalmente, la fidelidad de estos hacia el Banco.

Otro elemento de suma importancia para considerar en este servicio es que tiende a mejorar considerablemente la estructura de costos de las instituciones financieras, debido a que *“las transacciones por Internet tienen un menor costo que las transacciones realizada a través de otros canales de distribución”* (La Nación, 2002, p. 18A).

Además, los negocios en Internet mejoran sustancialmente los procedimientos internos, elemento que beneficia en forma indirecta, el servicio en otros canales.

Así mismo, hay una serie de macro tendencias, tanto a nivel de consumo como de servicio y procesos. Dentro de estas se pueden mencionar, el autoservicio, la rapidez en el servicio, soluciones integradas, personalización e integración, así como la facilidad de uso, es decir hacer que el servicio sea consistente y confiable (Kalkota y Robinson, 2001, p. 54).

Todos estos elementos se pueden cumplir utilizando aplicaciones de Banca por Internet y esto se refleja, en la gran aceptación que han tenido algunos bancos costarricenses en la incursión de servicios de este tipo.

2.3 Descripción del comercio electrónico que desarrolla Bancrédito

Con los cambios de los sistemas de captación del Banco en el año 2000, incluidos dentro del proyecto Solución Integral, fue necesario ofrecerles a sus clientes un servicio que viniera a sustituir los ofrecidos mediante sistemas de Transferencia Electrónica de Datos y Transferencia Electrónica de Fondos. Por esta razón, en setiembre 2001, se implementa un nuevo servicio de consultas y transacciones bancarias, el cual estaba en ese momento dirigido específicamente a clientes corporativos. Este servicio se conectaba a los sistemas del Banco, realizando una llamada telefónica a través de un módem y utilizando un browser de Internet para acceder a los servicios transaccionales.

2.3.1 El Sitio Web que opera actualmente

En el mes de diciembre de 2002, entra a operar el Sitio público de Bancrédito, en la dirección electrónica www.bancreditocr.com. Aquí se ofrece información de los productos y servicios financieros que actualmente posee el Banco. Se cuenta con una calculadora financiera que le facilita al cliente el cálculo de cuotas e intereses para las diferentes líneas de crédito; y presenta la posibilidad al cliente para que pueda solicitar la afiliación de servicios electrónicos (Bancrédito Internet y Bancrédito Digital).

En mayo del 2003 se implementa el servicio de consultas y transacciones bancarias, utilizando la Red de Internet. Este servicio se dirigió específicamente para clientes físicos, Sin embargo, es un servicio que también es utilizado por algunos clientes jurídicos. Utiliza la plataforma de comunicaciones de Internet y un browser para acceder los servicios transaccionales.

Los servicios del Sitio público y transacciones por Internet se han posicionado bajo el nombre de Bancrédito Internet. Bajo este concepto de Banca Electrónica denominado Bancrédito Internet, dicha institución ha puesto a disposición de sus clientes los servicios que se ilustran en el cuadro No. 2.1.

Si bien, la oferta de este servicio de Bancrédito Internet, le permite la posibilidad de acceder a sus clientes a ciertos servicios a través de Internet, la oferta es limitada en comparación con los servicios y productos que ofrece la competencia. La mayor limitación proviene de la imposibilidad de pago de servicios internos y externos en dicho módulo. La competencia como se analizará más adelante, ofrece la posibilidad de pago de una serie de servicios internos como pagos de tarjetas de crédito, los pagos de préstamos y acceso a servicios de inversiones desmaterializadas que actualmente son muy usadas. O bien, la oferta actual de servicios electrónicos posibilita a sus clientes de la posibilidad de realizar pagos de servicios como pagos a las compañías de cable, pagos de electricidad, impuestos municipales, agua potable, Internet, teléfono y toda una serie de servicios de consulta y pago de servicios y bienes que algunas compañías se han acercado a formalizar con las instituciones financieras.

2.3.2 El nuevo Sitio Web que operará a partir del año 2007

En el mes de setiembre del año 2003 el Banco Crédito Agrícola de Cartago inicia la Licitación Pública 07-2003 denominada “Proyecto Bancrédito Internet (Ampliación de Servicios Transaccionales)”, la cual tenía como objetivo la ampliación de la oferta de servicios que se ofrecen a través del Sitio transaccional en Internet. Bancrédito, desde hace algún tiempo, había determinado que se requerían incorporar a su página en Internet, una serie de servicios que los clientes demandaban y solicitaban como un valor agregado, al servicio que el Banco ofrecía dentro de los servicios virtuales, esto por cuanto ya la competencia los tenía en su oferta.

Entre los servicios que se habían determinado como necesarios estaban las transferencias a cuentas bancarias en colones o dólares, el pago de préstamos y tarjetas de crédito, el pago

de servicios públicos (luz, agua, teléfono), la transferencia a cuentas de otros Bancos utilizando la plataforma del SINPE, entre otras opciones.

Cuadro No. 2.1
Transacciones que ofrece actualmente el Sitio de Bancrédito

Servicios	Detalle
a. Cuentas de Ahorro.	▪ Consulta del saldo de Cuenta de ahorros.
b. Cuentas Corrientes.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Consulta del saldo de Cuenta Corrientes. ▪ Consulta de movimientos. ▪ Estado de Cuenta Corriente. ▪ Estado de Cuenta formato texto. ▪ Cheques confirmados. ▪ Contrato de Sobregiro.
c. Tarjeta de Crédito.	▪ Saldos de Tarjeta de Crédito.
d. Depósitos a Plazo.	▪ Saldos de Depósitos a Plazo.
e. Préstamos	▪ Saldos de Préstamos.
f. Transferencias.	▪ Histórico de Transferencias.
g. Transferencias (clientes jurídicos).	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Preparar Transferencia. ▪ Carga de la transferencia desde un archivo. ▪ Proceso de ratificación de la transferencia. ▪ Ratificación de Cheques Girados. ▪ Ratificación de cheques girados desde archivo. ▪ Consulta de Cheques.
h. Transferencias (clientes físicos)	▪ Preparar y ratificar transferencias
i. Clientes.	▪ Visualización de cuentas de diferentes clientes afiliados o matriculas previamente a este servicio.

Fuente: Información suministrada por el Departamento de Call Center de Bancrédito.

Sin embargo, posterior a la publicación del cartel de licitación y la adjudicación a una empresa privada, una serie de contratiempos de muy diversa naturaleza, han obstaculizado que la ampliación de los servicios contratados, se haya puesto en marcha.

Para el mes de julio de 2006, los trabajos realizados en la ampliación de servicios por parte de la empresa adjudicataria, han avanzado en alrededor de un 90%, lo que permite que la nueva página en Internet y principalmente el Sitio transaccional, inicie un plan piloto con los funcionarios del Banco, quienes motivados por la importancia del proyecto y lo indispensable que resulta para equiparar la oferta que hace la competencia aceptan trabajar en este nuevo Sitio con la finalidad de depurar los errores que en un inicio presentan estas herramientas.

Actualmente, se siguen presentando una serie de problemas con la compañía adjudicataria de la licitación, por lo que se dirime que habrá que establecerse responsabilidades en los Tribunales de Justicia; situación que origina que el Banco tenga que recurrir a otra modalidad para asegurarse la construcción de un nuevo Sitio en Internet que pueda ampliar la oferta de servicios y productos a todos sus clientes. Dentro de las posibilidades más factibles está hacer una contratación de un leasing con el Banco Centroamericano para la Integración Económica (BCIE), el cual podría facilitar la adquisición de esta herramienta en un plazo prudencial que no lleva más allá de este año, 2007.

Con respecto al nuevo Sitio, el Banco desea ampliar las opciones de servicios Bancarios en Internet. Con esta ampliación se busca mayor integridad y autonomía en las transacciones realizadas por los clientes a través de Internet, ya que espera ofrecer nuevos servicios. Así mismo, con el pago de servicios se generarán ingresos directos por comisiones en este canal. El beneficio económico que en este momento se está recibiendo es por medio de la reducción del costo, esto debido a que una transacción por Internet es más barata que realizarla en una agencia. Adicionalmente, con este paquete de servicios, el Banco estaría equiparando la oferta de servicios, ofrecidos por la competencia.

Los servicios que deberán estar incluidos en la ampliación del software se ilustran en el cuadro No. 2.2 y No. 2.3.

Cuadro No. 2.2
Servicios y transacciones que ofrecerá el nuevo Sitio de Bancrédito
Primera parte

Aspectos Generales	
1	Consulta consolidada de la posición actual del cliente
2	Despliegue de mensajes a los clientes
3	Vencimiento de tarjeta de débito.
4	Vencimiento de tarjeta de crédito.
5	Fecha de pago de tarjetas de crédito.
6	Fecha de pago de préstamos.
7	Fecha de vencimiento de Certificados de Depósitos a Plazo.
8	Estados de cuenta y últimos movimientos.
9	Venta y emisión de impuestos de salida del país
10	Débitos y créditos directos interbancarios (SINPE).

Mantenimiento del sistema de clientes	
10	Nombre, primer apellido y segundo apellido del cliente
11	Número de teléfono principal.
12	Numero de teléfono opcional.
13	Número de teléfono celular.
14	Número de Fax.
15	Apartado Postal
16	Dirección de correo electrónico
17	Dirección física (por provincia, cantón y distrito, así como por coordenadas y señas).
Cuentas Corrientes	
18	Consultas de estado de cuenta
19	Estado de cuenta para cualquier período de tiempo (pantalla y archivo de texto)
20	Solicitud de chequera y de libros de depósito
Cuentas de ahorro	
21	Estado de cuenta para cualquier período de tiempo (pantalla y archivo de texto)

Cuadro No. 2.3
Servicios y transacciones que ofrecerá el nuevo Sitio de Bancrédito
Segunda parte

Mantenimiento del sistema de clientes	
Transferencias de Fondos (Multimoneda)	
22	Cuenta corriente a cuenta corriente.
23	Cuenta de ahorro a cuenta de ahorro.
24	Cuenta corriente a cuenta de ahorros y viceversa.
25	De tarjeta de crédito a cuenta corriente o cuenta de ahorros.
Tarjetas de Crédito	
26	Fecha de corte.
27	Movimientos del mes actual.
28	Movimientos por aplicar (flotantes).
29	Estado de cuenta de meses anteriores, por mes y año o por rango de fecha.
Pagos	
30	Pago de una tarjeta de crédito a través de un débito a cuenta corriente o de ahorros.
31	Pago de préstamo a través de un débito a cuenta corriente o de ahorros.
Pagos de servicios:	
32	Acueductos y Alcantarillados
33	Compañía Nacional de Fuerza y Luz
34	Municipalidad de San José
35	ICETEL
36	ICELEC
37	RACSA
38	COOPELESCA
39	Municipalidad de Cartago
40	CCSS en línea y fuera de línea
41	Pago de servicios utilizando el esquema de Servicobro y JASEC.
42	Pago de servicios utilizando el esquema de convenios genéricos.

Cuadro No. 2.4
Servicios y transacciones que ofrecerá el nuevo Sitio de Bancrédito
Tercera parte

Mantenimiento del sistema de clientes	
Préstamos	
43	Información de la cuota pactada
44	Detalle de saldo(s) vencido(s) si lo tiene.
Inversiones	
Inversiones a la vista:	
45	Transferencia de Cuenta bancaria (dólares y colones) a fondo de Inversión (dólares y colones)
46	Transferencia de fondo de Inversión (dólares y colones) a Cuenta bancaria (dólares y colones)
Certificados de Inversión:	
47	Seleccionar el plazo del certificado (en días, meses o años)
48	Seleccionar el tipo de moneda a invertir.
49	Seleccionar la frecuencia de acreditación de intereses
50	Débito a cuenta donde se tomarán los recursos
51	Débito a cuenta donde se acreditará los intereses.
52	Débito a cuenta donde se acreditará el capital, una vez que se haya vencido el certificado.
53	Estado de cuenta de las inversiones.

CAPÍTULO III

ANÁLISIS DEL MERCADO PARA EL SERVICIO BANCRÉDITO INTERNET

La finalidad de este análisis es determinar la importancia de poseer una herramienta como es un Sitio transaccional en el cual los clientes puedan acceder a una sucursal virtual a través de la Web.

3.1 Descripción del mercado actual para los servicios electrónicos

El Banco Crédito Agrícola de Cartago cuenta en la actualidad con un total aproximado de 142.000 clientes activos a quienes se les brinda servicios a través de su Red de oficinas y sucursales, situadas principalmente en las provincias de Cartago, San José, Alajuela y Heredia.

En su mayoría, los clientes de Bancrédito no utilizan los canales electrónicos para la realización de sus transacciones, pues la oferta de herramientas que se le ofrece en este momento, es limitada. Por tal razón, gran número de ellos continúan utilizando los medios tradicionales en sus variadas gestiones. Actualmente este Banco proporciona a sus clientes los siguientes canales electrónicos:

- ❖ Acceso a un Sitio Web de consulta en la dirección URL www.bancredito.com (los servicios ofrecidos por este Sitio se describieron en el cuadro No. 2.1).
- ❖ Acceso a un sistema de Banca Digital mediante la vía telefónica en el número 550-5000.
- ❖ Acceso a un sistema de suscripción para el pago automático de recibos.

En tabla No. 3.1, se muestra los datos de las cuentas de ahorro, cuentas corrientes y tarjetas de débito VISA que al 31 de enero de 2007 se encontraban activas. Esta información es

importante para la determinación del mercado actual que posee Bancrédito para sus servicios electrónicos.

Tabla No. 3.1
Cantidad de cuentas de ahorro, corrientes y tarjetas de débito y crédito activas
Al 31 de enero de 2007

Producto	Cantidad
Cuentas de Ahorro Activas	62.873
Cuentas Corrientes Activas	19.122
Tarjetas de débito Visa Activas	49.196
Tarjetas de crédito Visa Activas	12.300

Fuente: Datos extraídos del sistema Abanks de Bancrédito.

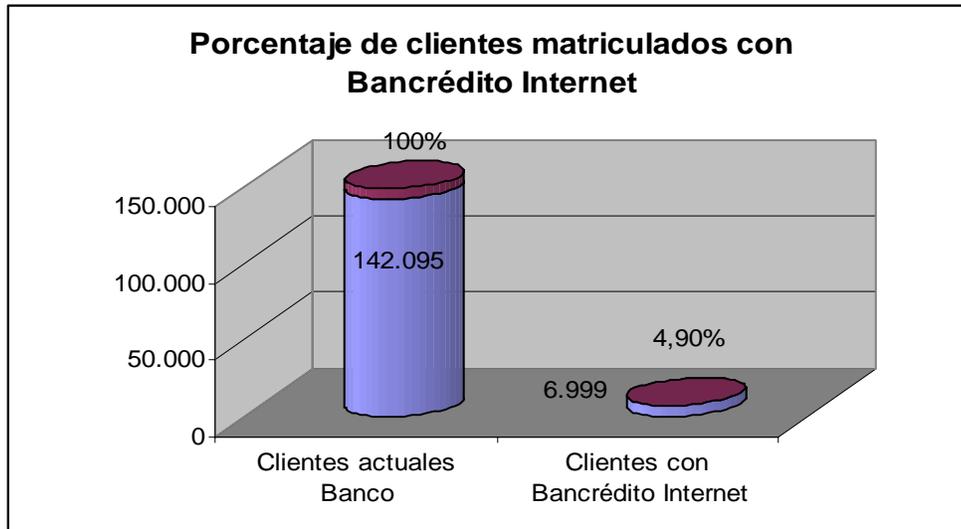
De acuerdo a la información que suministra la tabla No. 3.1, Bancrédito tiene un total de 81.995 clientes que poseen una cuenta, sea esta de ahorros o corriente. De igual manera, el cuadro proporciona el dato que existe a enero de 2007. Indica un total de 49.196 clientes con una tarjeta de débito, lo que representa un 60% de las tarjetas de débito que se podrían estar colocando actualmente si se contabiliza la posibilidad de que cada una de las cuentas de ahorros o corrientes. Adquieran a al vez, una tarjeta de débito.

Por otra parte, si se analiza el porcentaje de clientes que actualmente están matriculados como clientes del Sitio en Internet de Bancrédito, se puede apreciar que este servicio está poco posesionado entre los clientes totales del Banco, alcanzando tan solo un 4,90% de afiliación. Esto hace que la cantidad de transacciones mensuales que se realizan por esta vía, sea también mínima en comparación a las estadísticas que presentan otras instituciones financieras del país. El gráfico No. 3.1 se muestran estos datos con lo cual se observa de forma más puntual, la poca afiliación a este canal virtual.

En cuanto al número de transacciones que realizan los clientes de Bancrédito por los canales virtuales se tomó como base, el número de transacciones que realizaron los clientes en los diversos canales ofrecidos por Bancrédito en un período de tiempo de un mes,

comprendido entre el 1° de enero de 2007 y el 31 de enero de 2007. Al respecto, el dato más relevante, es el que muestra que en ese mes, los clientes realizaron por Internet un total de 266.000 transacciones por ventanilla y apenas un total de 13.699 por Internet. Este dato, dista en mucho de las estadísticas que muestran otras entidades, donde el alcance de las transacciones por vía electrónica se eleva a mayores porcentajes que han venido a cambiar radicalmente las estructuras de costos que tiene cada Banco. Una revisión más profunda sobre este tema, se realizará más adelante en el capítulo quinto de esta investigación. Los datos reflejados en este mes se pueden observar en la tabla No. 3.2 que se presenta en este apartado.

Gráfico No. 3.1
Porcentaje de clientes matriculados con Bancrédito Internet
A enero de 2007



Fuente: Departamento de Call Center de Bancrédito.

Tabla No. 3.2

**Transacciones realizadas por los clientes de Bancrédito en los canales existentes
Del 1° de enero de 2007 al 31 de enero de 2007**

Medio utilizado	Cuenta Corriente	Cuenta de Ahorro	Total
	<u>No. Transacciones</u>	<u>No. Transacciones</u>	
Ventanilla	181.450	84.649	266.099
Tarjeta de débito	10.553	139.173	149.726
Bancrédito Internet	7.047	6.572	13.619
Pagos automáticos	1.456	37.921	39.377
Web SINPE	0	150	150
Bancrédito Digital	272	768	1.040

Fuente: Datos extraídos del sistema Abanks de Bancrédito.

3.2 Análisis del mercado meta para los servicios electrónicos

Al igual que lo han hecho otras instituciones financieras nacionales, el Banco Crédito Agrícola de Cartago estaría estableciendo su mercado meta actual en los clientes que posee para sus distintos productos y servicios. De esta manera, al inferir que actualmente se tiene 142.000 clientes activos, el mercado meta para los servicios electrónicos, está en función de alcanzar este mercado cautivo.

Probablemente en una segunda etapa, y luego de alcanzar un alto porcentaje de los clientes del mercado total actual, una institución como Bancrédito puede enfocarse sobre otros mercados metas como lo representan el mercado de clientes de la competencia. Sin embargo, como se mencionó, el enfoque de Bancrédito es importante que enfatice sobre el mercado actual de sus clientes activos, en procura de realizar un empaquetamiento de productos y servicios, dentro de los cuales estaría implícito el servicio de Bancrédito Internet y Bancrédito Virtual, que son parte de la oferta de servicios electrónicos que puede realizar el Banco.

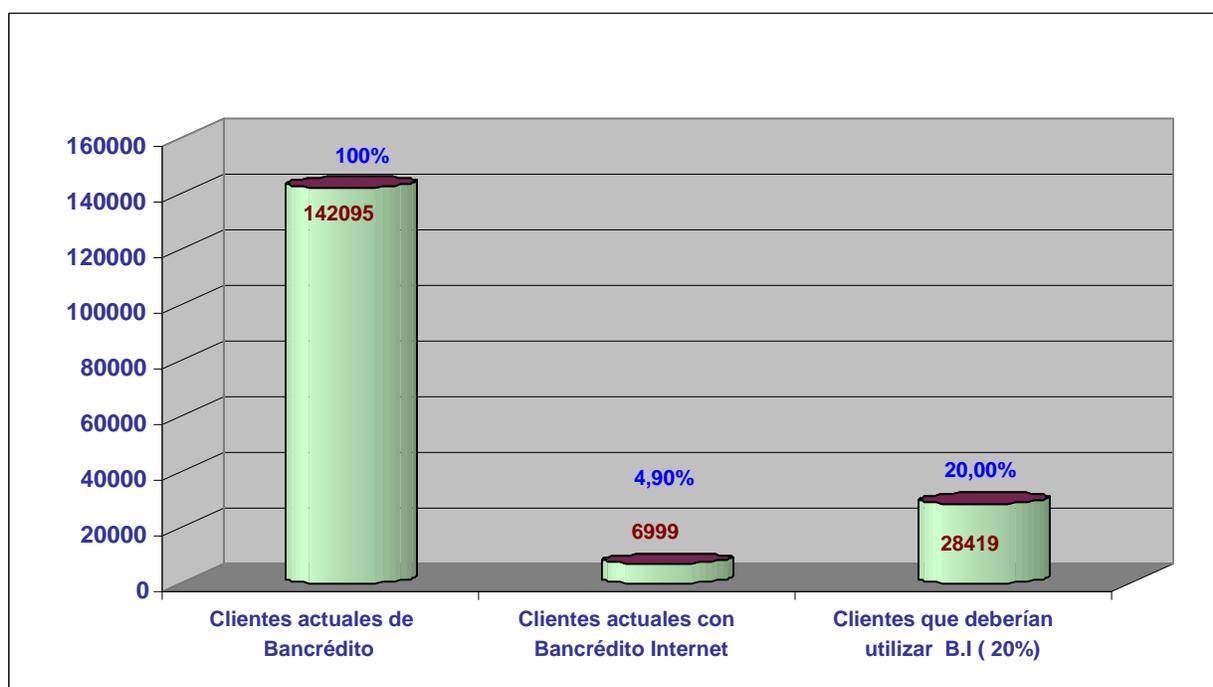
3.3 Proyecciones de demanda para los servicios electrónicos

La proyección de la demanda que se realizará, para los servicios electrónicos que ofrece Bancrédito, está en función de los análisis realizados por la dirección de medios electrónicos del Banco Crédito Agrícola de Cartago con respecto a la característica que presentan otras entidades financieras, en cuanto al número de clientes que están afiliados a un acceso de Internet y que puedan realizar entre otras transacciones, aquellas que involucran a los servicios electrónicos.

De acuerdo a los datos que se manejan de otras entidades financieras, una proporción razonable de afiliación a los canales de servicios electrónicos estaría adecuado cuando se proyecte alcanzar, un total de un 20% de la cartera actual de clientes. Con ello, para el caso de Bancrédito, las proyecciones de demanda en función de obtener un 20%, estarían en tanto, se logre afiliarse al servicio de Bancrédito Internet, alrededor de 28.000 clientes de los 142.000 actuales.

El gráfico No. 3.2 se puede observar las proyecciones de demanda que se dan para este servicio.

Gráfico No. 3.2
Proyecciones de demanda para el nuevo Bancrédito Internet



CAPÍTULO IV

MEJORES PRÁCTICAS DE LOS SERVICIOS VIRTUALES

En el cuarto capítulo, se realiza un análisis de las mejores prácticas del mercado (benchmarking) con la finalidad de mostrar una serie de herramientas utilizadas por algunas entidades financieras. Así como, una serie de técnicas a las que acceden entidades que se desarrollan en el campo de los servicios.

Esto se realiza con el fin de relacionar más adelante, los servicios ofrecidos con aquellos que los clientes desean recibir, para determinar la posición del Sitio Web del Banco respecto a las condiciones actuales del mercado y recomendar posibles mejoras a dicha entidad.

4.1 Descripción de servicios virtuales que se ofrecen en el mercado

Hoy en día, el comercio mundial ha encontrado en el comercio electrónico una fuente de crecimiento importante, y es que la Internet está jugando un papel cada vez más protagónico. De forma globalizada, las diferentes sociedades han entrado en el mundo del comercio virtual, por eso, las fronteras comerciales ya casi no existen. Costa Rica no es la excepción sobre esta propuesta, cada día más entidades acceden a nuevas tecnologías en procura de penetrar en el ámbito global del comercio, lo que impulsa el crecimiento paulatino de muchas pequeñas empresas a terrenos tras fronterizos.

La OECD (Organización de Cooperación para Desarrollo Económico) ha presentado una tipología de varios niveles de definiciones de comercio electrónico:

La más sencilla incluye transferencia de fondos y transacciones con tarjetas de crédito.

La siguiente más sencilla incluye la infraestructura que apoya el comercio electrónico (proveedores de servicio y acceso, fabricantes de equipos, etc.).

Luego la que contiene las transacciones electrónicas de compañía a compañía, el segundo nivel empresa - consumidor sin transacciones, y el más alto, empresa-consumidor con pagos electrónicos (Vargas, 2003, p. 2).

4.1.1 En el ámbito mundial

Algunas de las principales corporaciones mundiales, ya consideran a la Web, como la llave del éxito para los negocios del futuro. Además, algunas de esas empresas afirman que aquellos administradores que hoy no aprovechen la Red, podrían llegar a enfrentar agudos problemas de inadaptabilidad a largo plazo.

Son muchos los usos de este canal de comunicación para las empresas: en actividades de logística corporativa, comunicaciones internas y externas, planeamiento estratégico, reducción de costos, colaboración con otras compañías en determinados proyectos, desarrollo de productos, obtención y utilización de información, mercadotecnia, ventas, transmisión de información y presencia corporativa.

De igual manera, es importante destacar que, para que una empresa efectivamente logre ventajas de Internet, es necesario que adopte una actitud innovadora en la solución de sus problemas de servicio, ventas y mercadotecnia. Esa actitud debe sustentarse en la creación de valores orientados hacia el desarrollo de la información.

Una actitud de esta naturaleza, parte del hecho de que la empresa no limitará el uso de este canal a sus clientes, sino que compartirá con los empleados información útil, detallada, actualizada y constante. Por lo que en todo momento la información deberá presentarse conforme a las principales características de la Red, es decir, interacción y profundidad.

Algunas corporaciones de reconocido prestigio internacional, como General Electric e IBM han venido aprovechando la Red para ofrecer información de forma más completa y detallada (profundidad) relacionada con sus productos y servicios. También, por medio de la Red, dan a conocer servicios de apoyo al cliente y mantienen comunicación constante e inmediata con sus consumidores mediante, el correo electrónico (interacción).

Por ejemplo la compañía Ford Motor Company presenta, a través de la Red, un salón de exposiciones, donde los posibles clientes pueden ver fotografías de los autos, características y precios de los distintos modelos y hasta conocer información técnica detallada de los

distintos vehículos. Una de las compañías que utiliza con éxito los encuentros a distancia basados en tecnología es la gigante de los libros amazon.com, que ha cambiado de una transacción interpersonal histórica y la ha transformado en un exitoso encuentro en línea.

Las grandes compañías no son las únicas que aprovechan los beneficios de esta tecnología. De hecho, la pequeña y mediana empresa son las que pueden resultar más favorecidas por el uso de la Red, esto debido su alcance global, lo cual les permite por primera vez tener una efectiva presencia y una mayor participación en el mercado, sin la necesidad de realizar cuantiosos gastos publicitarios.

Las ventajas que una empresa puede obtener hoy día, definitivamente se extienden mucho más allá de la imagen corporativa y el servicio al cliente, ya que pueden encontrar todo tipo de información, incluyendo los más variados temas de interés general que comprenden desde ciencia hasta arte. Además, a través de la Web, el empresario puede consultar la abundante información que se dispone sobre comercio, así como de todo lo relacionado con negocios internacionales.

El número de usuarios de Internet aumenta cada día. Para que esto sea posible, ha sido necesaria una constante evolución en la tecnología y en las aplicaciones que hacen funcionar la Red. Dicha evolución se traduce en la simplificación de las herramientas necesarias para acceder la información, así como en la creación de nuevas herramientas, las cuales permiten que cada vez más gente pueda dominar los procedimientos requeridos para publicar información propia.

Este fenómeno, a su vez, ha abierto las puertas para el desarrollo de aplicaciones más innovadoras y prácticas, haciendo posible no solamente el intercambio de información o de programas, sino la creación de nuevos conceptos capaces de transformar todos los ámbitos de nuestra vida diaria, desde la educación y la ciencia, hasta la diversión y el entretenimiento y, por supuesto, los negocios. El dinero electrónico es ya una realidad, mediante el cual es posible realizar transacciones a distancia fácilmente y con poco riesgo.

Pronto habrá docenas de "corporaciones virtuales", empresas que físicamente no existen sino que se hacen presentes en el mundo mediante este tipo de tecnología, las cuales pueden formarse por medio de la cooperación de diversas sociedades o individuos y funcionar constantemente o solo por la duración de un proyecto.



4.1.2 En el ámbito nacional

Por otra parte, en el ámbito nacional, citado en la Prensa Gráfica (2006), la investigación de hogares de la empresa especializada en estudios de opinión CID Gallup, señala entre otros interesantes aspectos, que cada vez más jóvenes utilizan Internet en el país, si bien también, los adultos mayores están aprovechando Internet con más frecuencia que en el pasado.

El estudio indicó que el 10% de los navegantes son menores de entre 10 y 15 años, y un 30% tienen entre 16 y 25 años, es decir: el 40% de quienes utilizan Internet en el país son menores de 25 años. A su vez, otro 10% de los navegantes son mayores de 50 años. CID Gallup realiza este estudio para RACSA todos los años desde el año 2000, por lo que sus resultados van indicando en forma objetiva el desarrollo del servicio de Internet en el país.

En cuanto a tiempo, el estudio señaló que un 80% de quienes utilizan Internet navegan unas 3 horas a la semana (30 minutos diarios), pero un 11% navega en promedio una hora cada día, porcentaje que en el año 2004 era el 6% y el año pasado el 8%.

En cuanto a penetración de equipos de cómputo en los hogares, se mantiene un aproximado del 30% de hogares en el país con computadora, pero dado que cada día hay nuevas familias, diariamente existen más viviendas en las que existe al menos una computadora. El estudio mostró que el 63% de ellos están enlazados a la Red, lo que indica un importante incremento en relación a los últimos años, pues en el 2005 era el 52% y en el 2004 el 43%.

Por zonas, en la actualidad el 56% de los hogares con computadora del área metropolitana cuentan con Internet (51% en el 2005) y 36% de los hogares en el resto del país (34% en el 2005). Así, se verifica que la brecha digital en el país disminuye en forma adecuada y constante.

Un reciente informe del Banco Mundial indica que Costa Rica es el país de América Latina con más computadoras por cada 1.000 habitantes, con 238. Chile tiene 133, Uruguay 125, México 108, Brasil 105, Argentina 96, Venezuela 82, y Guatemala 19, por ejemplo.

En cuanto al total de ciudadanos que acceden a Internet, el estudio de la CID Gallup reporta que serían casi 1.5 millones de personas (la misma cantidad de teléfonos celulares que operan en el país, el 10% de los cuales tienen acceso a Internet). Esto representa el 28% de la población, porcentaje que era del 22% en el 2005 y del 20% en el 2004, para un importante incremento, sólo el último año del 8%.

En el 38% de los hogares del país, (42% en el caso de los habitantes del GAM) al menos un miembro de la familia residente, accede con cierta frecuencia a Internet desde el propio hogar, el trabajo, el centro de estudios, o un café Internet, lo que representa un incremento del 9% en comparación con la medición anterior.

En detalle, resulta que en el 30% de los hogares, (27% en el 2005) al menos una persona se conecta desde los centros de estudios (el 12% de los centros educativos están conectados a la Red Internet) y en el 27% de los hogares, (24% en el 2005) al menos un miembro de la familia lo hace desde su puesto de trabajo. A la vez, un 37% de la población (35% en el 2005) visita con regularidad algunos de los aproximadamente 800 cafés Internet que operan en el país.

Adicionalmente, cada mes se dan, en promedio, más de 50.000 accesos a través de los servicios de RACSA que no requieren contrato previo, como lo son el servicio 900 En Línea y las Tarjetas Pre Pagadas, que son opciones cuya aplicación por parte de la ciudadanía es cada día mas frecuente, con un incremento de cerca del 20% anual.

Radio Grafica Costarricense S.A cuenta con unas 27.000 cuentas vía cable módem, 7.000 clientes son empresas con servicios de RACSA, 45.000 clientes tienen acceso conmutados (vía teléfono), y 100 acceden vía satélite desde distintos puntos del territorio nacional. Cada mes se venden unos 1.500 nuevos servicios, con contrato.

La empresa cuenta con unos 75.000 casilleros de correo electrónico, y su servicio de correo gratuito vía Costarricense. Costa Rica cuenta con otros 330.000 casilleros activos.

Así, unas 450.000 mil personas navegan cada día por Internet en el país, circulando unos 4 millones de correos diarios, siendo los usos más utilizados el enviar y el recibir correos electrónicos, por razones de estudio, entretenimiento, navegación en general, compras en línea, y han tenido un especial repunte las transacciones bancarias en línea con un 14%, porcentaje que en el año 2005 era del 8% y en el año 2000 ni siquiera puntuaba. En el país cerca de un millón de personas cuentan con dirección de correo electrónico.

Un reciente estudio, publicado en Redacción Virtual-Cisco Systems (2006), de la organización privada Comisión Asesora de Alta Tecnología (CAATEC) contratada por la firma Cisco, indica que en Costa Rica 70.000 clientes del ICE y RACSA aprovechan la banda ancha, siendo unos 40.000 los que utilizan ADSL del ICE y el resto Internet de RACSA vía cable módem u otras tecnologías. La mayoría de estas conexiones están en residencias, unas 52.000, que representan el 5% del total. De diciembre de 2005 a junio de 2006, la cantidad de conexiones de banda ancha vía Cable módem, Red Digital de Servicios Integrados (RDSI), “Acelera” vía tecnología Servicio Asimétrico Digital hacia el Usuario (ADSL), y WiMax, del inglés “Worldwide Interoperability for Microwave Access”, que se traduciría como “Interoperabilidad Mundial para Acceso por Microondas”, registró un crecimiento del 35 por ciento, otra prueba de la disminución importante y sostenida de la brecha digital en el país.

De acuerdo a las proyecciones que se mantenían al finalizar el año 2006, las conexiones de Banda Ancha en Costa Rica superarían las 80.000 mil conexiones, lo que significaría un crecimiento del 75.5 por ciento con respecto a diciembre 2005, prueba palpable de la disminución de la brecha digital.

Estos números ubican a Costa Rica entre los principales países de América Latina con servicio de banda ancha, sólo superados por Chile, Argentina, Brasil y México. Además,

durante el 2007, la situación mejorará sensiblemente en Costa Rica con la aplicación de la nueva tecnología inalámbrica WiMax, (del inglés “Worldwide Interoperability for Microwave Access”, “Interoperabilidad Mundial para Acceso por Microondas”), pues RACSA iniciará la comercialización de 20.000 soluciones para el Gran Área Metropolitana. También se espera llegar a atender una cantidad importante de clientes con las tecnologías WiFi (“Wireless Fidelity”) y PLC (“Power Line Communication”, “Comunicación a través de Línea Eléctrica”).

Los hogares, las pequeñas y medianas empresas son los principales beneficiarios de las conexiones de Internet de Banda Ancha, con aproximadamente el 97% de estas conexiones en todo el territorio nacional. En los centros educativos este tipo de conexión es del 21%. En cuanto a servicios de Internet en general, Costa Rica ocupa el segundo lugar de la región, sólo superado por Chile.

El cuadro No. 4.1 muestra al mes de noviembre del 2006, los costos comparativos en dólares por cada kilobit de las tarifas de Internet, que ofrecen diversas empresas en distintos países latinoamericanos.

En el mes de julio pasado, un informe de la Unión Internacional de las Telecomunicaciones (UIT) y la Conferencia de la Organización de las Naciones Unidas para el Comercio y el Desarrollo (UNCTAD), citado en Atinaarica (2006), indicó que Costa Rica supera la media mundial de acceso digital. El informe reporta que el índice “oportunidad digital” en Costa Rica es de 0,43, con lo que se supera la media mundial de 0,37, y la media de Latinoamérica, que es de 0,40. Los países con el Índice de Oportunidad Digital más alto del mundo son Corea del Sur (0,79), Japón (0,71), Dinamarca (0,70), e Islandia (0,69).

Por continentes, sólo Europa supera el grado óptimo de accesabilidad a la sociedad de la información, con un índice de 0,55, mientras que América tiene 0,40, Asia 0,38, Oceanía 0,33, y África 0,20. Los países latinoamericanos con un más alto grado de accesabilidad son Bahamas (0,58) y Chile (0,52). En cuanto al mejor aprovechamiento de Internet, el

estudio destaca a nuestro país junto a Chile, Jamaica, Argentina y Uruguay, en donde la población con acceso supera el 15%.

Cuadro No. 4.1

Costos en dólares por cada kilobit en distintos países latinoamericanos

PAIS	EMPRESA	COSTO
México	Temex	\$0,034
Costa Rica	RACSA	\$0,035
Costa Rica	ICE	\$0,037
Chile	TELMEX	\$0,055
Venezuela	ABA	\$0,093
Nicaragua	ENITEL	\$0,144
El Salvador	CLARO	\$0,269
Panamá	ORBINET	\$0,312
Colombia	TELECOM	\$0,343

Fuente: Unión Internacional de las Telecomunicaciones.

La UNCTAD, citado en atinarica (2006), realizó también un estudio entre pequeñas y medianas empresas (PYMES) del área, y el resultado fue que el 97% de las consultadas utilizaban computadoras personales, el 94% Internet, y el 92% recurrían habitualmente a mensajes vía correo electrónico. Más de la mitad tenían su propio Sitio (página) en Internet, y otro 22% pensaban crearlo durante el año 2006.

Por su parte, un estudio del mes de marzo del 2005 del Fondo Económico Mundial respecto al índice de preparación en redes (Network Readiness Index), que mide cuán propensos están los países para aprovechar las oportunidades ofrecidas por las tecnologías de información y comunicación, ubicaba a Costa Rica en el lugar 61 del mundo, superados en América Latina sólo por Chile (35) y Brasil (41), junto a México (60) y mejor que países como Uruguay (64), Colombia (66), Panamá (69), El Salvador (70), Argentina (76) y Venezuela (84).

Otro informe, del 15 de Diciembre del 2004, citado en *Éxito Exportador* (2007), preparado por la UNCTAD sobre el comercio electrónico y el desarrollo, indicaba que Costa Rica se encontraba en 2º lugar a nivel latinoamericano en cuanto a ciudadanos del país que utilizan habitualmente Internet, con 1931 personas por cada 10.000 ciudadanos, sólo superados por Chile con 2375 usuarios. Luego seguían Argentina (1120), Perú (1039), México (985), Brasil (822), etc.

Ya en Octubre del 2004, la UIT (www.exitoexportador.com/stats.htm) ubicaba a Costa Rica en un puesto privilegiado de las naciones en el mundo “mejor equipados con Internet y otras tecnologías de la información”, pues nos coloca en el puesto No. 58, siendo la cuarta mejor de América Latina, sólo superados por Chile (43), Uruguay (51), y Argentina (54). Por ejemplo, México estaba de No. 64, Brasil de No. 65, Panamá No. 72, Venezuela No.73, Colombia No.79, Perú No. 83,y Ecuador en el No. 96. Los 10 países mejor ubicados eran, en su orden, Suecia, Dinamarca, Islandia, Corea del Sur, Noruega, Holanda, Hong Kong, Finlandia, Taiwán y Canadá.

Como se ha mencionado anteriormente, el uso de los servicios virtuales en el ámbito mundial es ilimitado, y por ende Costa Rica no es la excepción . Tanto el acceso a la Web como la oferta de servicios virtuales se ha pontencializado como un motor que mueve las economías mundiales. Los recursos de la Red incluyen el acceso a miles de bases de datos y bibliotecas, utilización de "software" avanzado, conexión remota (telnet) a computadoras sin importar su ubicación geográfica (incluyendo supercomputadores e instrumentos científicos), servicio de transferencia de archivos (FTP) y el correo electrónico (SMTP),

que se entregó en forma instantánea. A estos servicios básicos se suman servicios integrados como el sistema de navegación asistida por menú (Gopher), búsqueda de archivos por nombre (Archie), búsqueda por tema (Wais) y el nuevo servicio con interfaces gráficas de contenido intuitivo basado en hipertexto (HTM), conocido como el www ("Word Wide Web"), que constituye en el "ciberespacio" un poderoso instrumento de navegación con servicios de multimedia. En la actualidad los mismos servicios contribuyen a promocionar la Red.

4.2 Los servicios virtuales que se ofrecen en los mercados financieros

Desde hace varios años, los bancos empezaron a ofrecer a sus clientes la posibilidad de realizar trámites a través de los medios electrónicos y aunque esta transición se ha dado lentamente, actualmente muchos usuarios han optado por manejar sus servicios bancarios a través de Internet y con la facilidad de un acceso a la Web.

El crecimiento del uso de nuevas tecnologías, marca un paso acelerado en la industria Bancaria, es uno de los sectores que más está usando las tecnologías de información en el mundo. En los últimos años, se puede encontrar para este sector el uso de nuevas tecnologías que buscan lograr ventajas competitivas sobre su competencia; y se podría endosar parte de las fusiones entre las entidades bancarias a nivel mundial y algunas que se han generado durante los últimos años en Costa Rica, a la necesidad de una entidad financiera de proveer opciones tecnológicas que satisfagan las necesidades de los clientes. *“Conforme se desarrollan las necesidades tecnológicas, el consumidor se aleja de aquel banco que no se lo provee”* (Ortiz, 2003).

De acuerdo a lo anterior, el uso de la Internet, como una puerta para que las entidades financieras faciliten sus servicios a los clientes, es una herramienta vital para la permanencia y crecimiento en este mercado. Las investigaciones también señalan que la Internet ha sido fundamental para aumentar la productividad de los negocios. Un ejemplo claro del aumento de la eficiencia bancaria, se puede lograr a través de establecer una comparación entre la facilidad que brinda una oficina bancaria que presta servicios ocho horas al día, con respecto a la banca por Internet que permite acceder a la información las

veinticuatro horas del día, durante todos los días del año. Estos sistemas son una herramienta rápida y segura de administrar fondos, realizar transferencias electrónicas, efectuar diversas consultas sobre cuentas, inversiones, créditos, solicitar la apertura de nuevos servicios, comprar o vender moneda extranjera, pagar los servicios públicos y manejar otros aspectos financieros. Además de ser la mejor opción, para evitar los complicados desplazamientos, las largas filas y la inseguridad de andar con dinero en efectivo.

Por otra parte, la disminución de costos es evidente al acceder los clientes herramientas tecnológicas por parte de los clientes de un Banco. Se estima que mientras una operación bancaria típica en una sucursal cuesta \$1,27 al banco, a través de la Internet, el valor es prácticamente nulo con \$0,01.

El panorama con respecto al uso de Internet, como una puerta de acceso de los servicios bancarios que ofrece alguna de las entidades bancarias nacionales va aumentando. Hasta hace algunos meses a pesar de estos costos son tan bajos y aunque la mayoría de los bancos en el país poseen un Sitio en Internet, el uso de estos servicios se limitaba a servicios muy sencillos. *“Estudios realizados por la Fundación Comisión Asesora en Alta Tecnología de Costa Rica (CAATEC) señalan que de cada 10 transacciones que se efectúan por la Red, 9 son para consulta de saldos, movimientos y bloqueo de cuentas”* (Cabezas, 2006).

Sin embargo, poco a poco este panorama va cambiando conforme las personas se van adaptando a las nuevas tecnologías y van incorporando a sus hábitos y costumbres el realizar transacciones virtuales a través de la Red.

Hace 10 años la mayoría de las personas que poseían tarjeta de débito la usaban solo para retirar dinero de los cajeros automáticos. Hoy se calcula que existen 2,5 millones de estos plásticos en el país, y se utilizan no solo para realizar compras en comercios, sino como llave para acceder a otros medios electrónicos, recibir el salario directamente a la cuenta personal y realizar pagos automáticos de servicios públicos (Cabezas, 2006).

En Costa Rica circulan alrededor de dos millones de tarjetas Visa, de las cuales un millón trescientos mil corresponden a tarjetas de débito y el resto a tarjetas de crédito; esto de acuerdo a datos revelados por Visa Internacional. Este dato que se presenta es revelador para medir el potencial del uso del comercio electrónico en el país, casi en un 100% de los accesos a servicios financieros que se utilizan en la Web, se acceden a través de la facilidad de integrar una tarjeta de débito o crédito a una cuenta, y por ende, de forma paralela a un Sitio en Internet que facilite la realización de diversas transacciones electrónicas.

El país registró un 43% de crecimiento en el volumen de ventas de tarjetas de débito en el punto de venta con \$320 millones y un incremento en el número de transacciones del 39%. Estos datos dan un panorama más claro sobre el incremento del comercio electrónico que se está efectuando en el país, y si a esta estadística le sumamos el volumen de transacciones que se realizan mediante las tarjetas de otra marca como, es MasterCard, se puede contemplar un enorme comercio electrónico que se realiza en el país.

Actualmente los bancos tanto públicos como privados, se esfuerzan en ofrecer cuentas corrientes y de ahorro a los clientes, las cuales van ligadas a un medio de pago electrónico como representa la tarjeta de débito, y es que estas tarjetas de débito facilitan el poder ofrecer una gran variedad de servicios financieros; sin olvidar que el uso que el cliente haga de ella en los comercios, les genera una comisión.

A nivel mundial, las entidades financieras tienden a integrarse en una estrategia que involucre la masificación de los servicios electrónicos y el uso de las tarjetas como una posibilidad de reducción de costos y la maximización de los ingresos por comisiones.

Elena Goldgewicht, directora de banca personas y mercadeo de Banca Promérica, considera que el uso del débito por parte del cliente crea fidelidad, confianza y sentido de pertenencia. “Cada transacción que realiza el cliente, llámese en un comercio o en un cajero automático, es un indicador de conducta del tarjetahabiente. Y esta enorme base de gustos y preferencias son una buena justificación para explorar oportunidades de negocios, concretar alianzas y ofrecer valores agregados a nuestros clientes”, expresó. (Cabezas, 2006).

4.3 Los servicios virtuales que ofrecen los principales competidores de Bancrédito

La investigación realizada abarcó la revisión de una serie de páginas de instituciones financieras, cuya domiciliación está en el territorio nacional, y además, a través de la observación, la consulta a revistas, artículos de periódicos y algunas herramientas estudiadas en el programa de maestría, principalmente lo evaluado en el curso Estrategias de Comercio Electrónico.

4.3.1 Análisis de los Sitios Web de instituciones financieras

Como parte del análisis que se realiza para este proyecto se hace una revisión sobre un total de once Sitios Web que poseen un número igual de instituciones bancarias que operan actualmente en el mercado. Las instituciones analizadas se presentan en el cuadro No. 4.2.

Cuadro No. 4.2
Sitios Web de instituciones financieras

Sitios Web utilizados como fuente de información	
<u>Entidad o institución</u>	<u>Dirección (URL) del Sitio Web</u>
Banco Banex	www.banex.com
Banco BICSA	www.bicsa.com
Banco de Costa Rica	www.bancober.com
Banco de San José	www.bancosanjose.com
Banco Cathay de Costa Rica	www.bancocathay.com
Banco Cuscatlán de Costa Rica	www.bancocuscatlan.com
Banco Uno	www.bancouno.fi.cr
Banco Improsa	www.improbank.com
Banco Nacional de Costa Rica	www.bncr.fi.cr
Banco Interfin	www.interfin.fi.cr
Banco Popular	www.bancopopularcr.com
Banco Scotiabank	www.scotiabank.com

La primera variable que se analiza corresponde a los servicios informativos que se muestran en cada uno de los Sitios analizados. De acuerdo a lo revisado, los servicios informativos son similares en la mayoría de los Sitios. Todos los bancos ofrecen información acerca de los productos y servicios con los que cuentan y un 91% brinda la posibilidad de ponerse en contacto con el banco a través del correo electrónico. Un 64% de los Sitios ofrece información de los requisitos existentes para acceder los diferentes productos y servicios, y en un 73% de ellos se da la posibilidad al cliente de realizar alguna solicitud de los servicios brindados en el Sitio de Internet, estos datos se muestran en la tabla No. 4.1.

DE acuerdo a los datos mostrados, es fácil advertir que los rubros en los que más limitaron su oferta fue el suministro de información histórica de la institución, siendo este apartado de mucha importancia para aquellos clientes que en momento dado, la utilizan para apoyarse en la toma de decisiones. De igual manera, otras instituciones fallaron en suministrar información sobre los requisitos de los productos y servicios, lo cuál puede afectar el servicio que se ofrece a través del Sitio, pues si no se da información verídica y necesaria, los clientes difícilmente los podrán adquirir.

4.3.1 Uso de la herramienta Guía de Observación

En la revisión de los servicios ofrecidos por otras instituciones financieras que operan en el ámbito nacional, se utilizó un cuestionario o guía que se diseñó con la finalidad de medir la aplicación de parámetros, que permitan evaluar ciertas características en forma estándar en cada una de los Sitios observados. Estos parámetros o variables que se miden consisten en la revisión de un grupo de servicios y productos que se podrían ofrecer en la mayoría de los Sitios, y se realiza una evaluación sobre variables como facilidad, la rapidez de navegación y el aspecto estético de los Sitios. Para esta revisión, se escogieron un total de seis instituciones que representan una muestra de instituciones públicas y privadas que actualmente, ofertan sus servicios a través de un Sitio Web.

Tabla No. 4.1
Servicios de información que ofrecen los Sitios Web de otros Bancos
En números absolutos

Concepto	Si	No	Total
Contáctenos	10	1	11
Historia del Banco	7	4	11
Productos ofrecidos	11	0	11
Requisitos de los productos	7	4	11
Solicitudes	8	3	11
Otro	9	2	11

Es importante informar que la valoración que se realiza en esta investigación sobre los Sitios de estas instituciones, no representa un análisis exhaustivo de un Sitio en Internet, más bien busca realizar un ejercicio académico que proporciona una ayuda en la apreciación de ventajas y limitaciones de estos Sitios.

En la tabla No. 4.2, se muestran los servicios transaccionales que ofrecen seis Bancos en su Sitio Web (Banco Nacional, Banco Costa Rica, Banco Banex, Banco Cuscatlán, Banco Popular y el Banco Interfin), así como los números absolutos y relativos de la presencia de cada servicio o producto en la página.

A partir de esta información, se puede analizar que en un alto porcentaje los Bancos han equiparado su oferta en sus Sitios Web. No existe una marcada diferencia entre la oferta de una institución y otra, a no ser de algunos servicios que han logrado incorporar algunas instituciones como son los pagos de afiliaciones, las transferencias entre Bancos y las compras de divisa que diferencian el servicio para algunas instituciones.

De igual manera, la Guía de Observación de los Sitios Web planteaba una revisión sobre la certificación de los Sitios, con la finalidad de revisar si actualmente, los distintos Bancos analizados se preparan y ocupan de esta variable, debido a premura que se exige de un Sitio en Internet para minimizar la vulnerabilidad ante un ataque de un pirata informático (Hacker). A su vez, de la revisión realizada, se desprende que el 100% de los Sitios

revisados, cumple con una certificación de seguridad que ofrece una compañía internacional certificadora.

Tabla No. 4.2
Servicios transaccionales ofrecidos en Sitios de otros Bancos
En términos absolutos

Concepto	Si	No	Total
Afiliaciones	0	6	6
Compra divisas	3	3	6
Compra seguros	0	6	6
Consultas de tipo de cambio	4	2	6
Consultas de movimientos	6	0	6
Consultas de productos	6	0	6
Consultas de saldos	6	0	6
Estados de cuenta	6	0	6
Pago afiliaciones	3	3	6
Pago impuestos	4	2	6
Pago préstamos	6	0	6
Pago servicios públicos	6	0	6
Pago tarjeta de crédito	6	0	6
Transf. Entre bancos	3	3	6
Transf. Entre cuentas	6	0	6
Transf. Multimoneda	6	0	6

Por último, la Guía de Observación de Sitios Web que se utilizó, presentaba una sección donde se evaluaba características de facilidad, rapidez de navegación y el aspecto estético de cada Sitio; y para ello, se presentan los datos ilustrados en los gráficos No. 4.1, No. 4.2 y No. 4.3.

Una vez presentada la información donde se observa el grupo de tablas y gráficos de esta sección, y que la información recabada por la herramienta Guía de Observación de los Sitios Web, se puede establecer que existen una serie de Sitios Web, pertenecientes a bancos nacionales que tienen estándares y características muy similares. La importancia de la aplicación de nuevas tecnologías, una concientización sobre la necesidad que representa

el comercio electrónico a través de estos Sitios; es lo que ha permitido que se busque un mejoramiento continuo en cada uno de los Sitios que opera en los Bancos, principalmente en el establecimiento de más servicios que se puedan acceder a través del Sitio del Banco.

Gráfico No. 4.1
Facilidad de navegación de los Sitios Web de los otros Bancos
en términos relativos

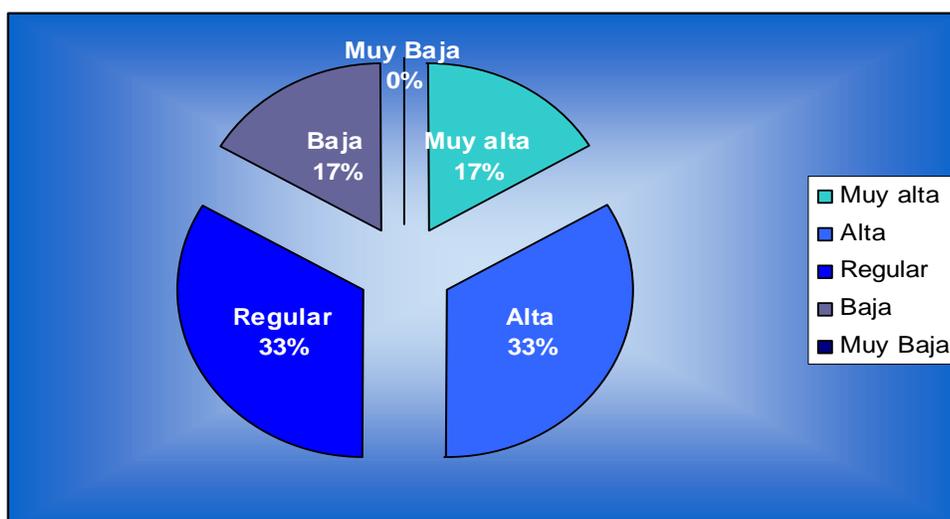


Gráfico No. 4.2
Rapidez de navegación de los Sitios Web de los otros Bancos
en términos relativos

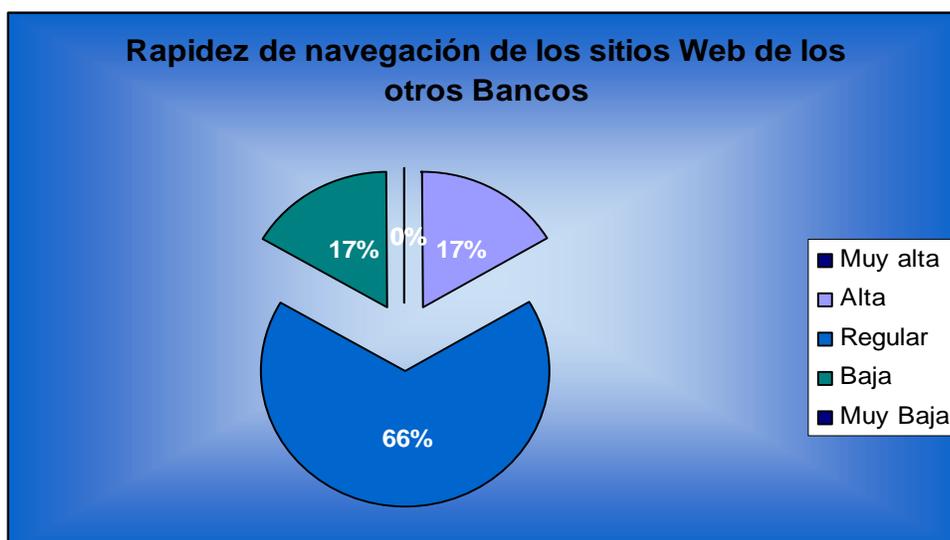
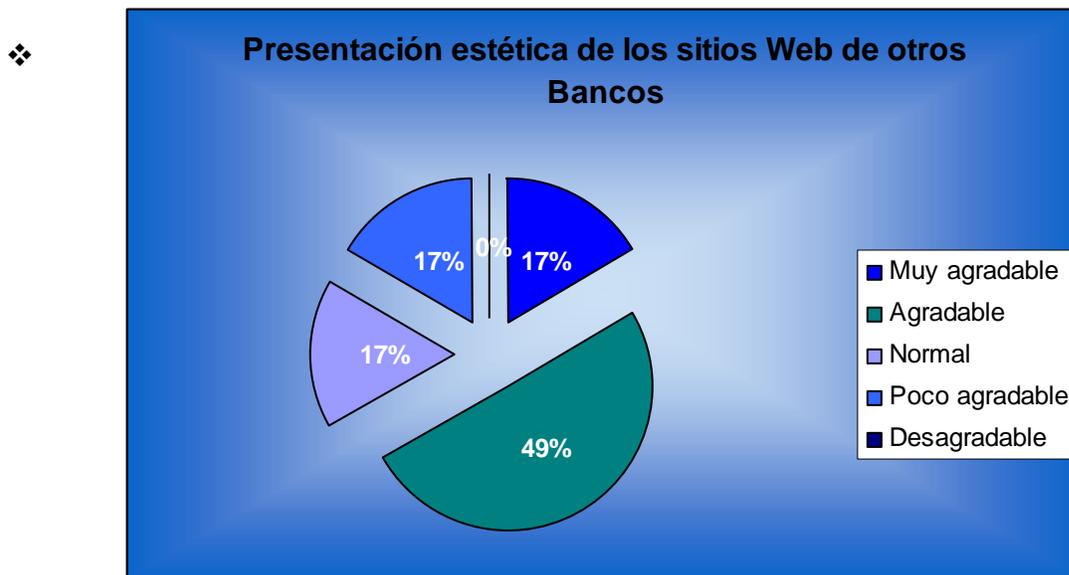


Gráfico No. 4.3
Presentación estética de los Sitios Web de los otros Bancos
en términos relativos



En una primera etapa, la herramienta buscaba establecer la similitud o diferencia entre una serie de servicios que en consideración del investigador, deberían ofrecer cada una de las instituciones, con la finalidad de facilitar un posible escenario en el cuál pueda manejarse el Banco Crédito Agrícola de Cartago. Una vez analizado estos escenarios, se puede aportar que es casi estandarizado el ofrecimiento de servicios y productos que rehace en cada uno de los Sitios; sin embargo, de igual manera, se puede concluir que existe un interés muy marcado de proporcionar por parte de cada Banco, un tipo de “valor agregado” con nuevas presentaciones, nuevas facilidades y el acceso a nuevos servicios en una carrera competitiva, que marque la diferencia ante productos poco diferenciados.

También se logro establecer, que los bancos nacionales están concientes de la problemática que vive actualmente el comercio electrónico con la incursión en el escenario de los piratas informáticos (hacker); este tipo de individuos u organizaciones representan un serio problema para las instituciones financieras, pues en los últimos años, las instituciones

financieras han sido el blanco por lo atractivo que puede resultar el delinquir en contra de los miles de clientes de estas instituciones. En Costa Rica nuestras instituciones no se escapan de estos delitos informáticos y es como se observa que en el último mes de marzo de 2007, el Banco Nacional y el Banco de Costa Rica vieron afectados los servicios de sus páginas, ante un inminente delito, donde se realizaba la clonación de sus páginas en la Web, con la finalidad de que los usuarios de estos Sitios revelen las claves de acceso y así, fácilmente sean sujetos de fraudes y desfalcos.

Por último, se evaluó una serie de aspectos importantes para el uso técnico y de operación de estos Sitios que para el cliente pueden representar un valor agregado. Entre las más destacadas están facilidad de navegación, la rapidez de navegación y la presentación estética. De este análisis, se puede citar que en forma generalizada, existe una preocupación por salvaguardar estos estándares, con una importante condición, pues en ninguno de los casos hubo una calificación de deficiencia en alguno de estos aspectos; lo que denota que se han venido mejorando estas variables, en procura de afianzar más el comercio electrónico que realizan estas entidades financieras. De darse una incursión masiva por parte del Banco Crédito Agrícola de Cartago con un Sitio Web, debería ofrecerse en términos muy similares; buscando en el mejor de los casos, mostrar algún valor agregado que diferencie su página de las actuales.

4.3.2 El comercio electrónico que se realiza en Costa Rica

Para ilustrar la importancia que tiene actualmente el comercio electrónico para cada una de las instituciones financieras en el país, se realizará una revisión sobre datos estadísticos que muestran algunos de los bancos nacionales, y cuya información vienen referenciada en diferentes artículos de revistas y periódicos. Se aprovechará estos datos para establecer una serie de comentarios que proporcionen un punto de vista del investigador.

El Banco de Costa Rica reportó que solo en el mes de diciembre del 2005 facturó con tarjetas de débito en el punto de venta, alrededor de ¢20.000 millones (\$5 millones).

El Banco de Costa Rica (BCR) tenía en 1993 una tarjeta de débito conocida como Oro Bank, que en 1997 se sustituyó por la Visa débito. El subgerente

general y director de Banca Electrónica del BCR, Mario Rivera, asegura que el crecimiento ha sido sostenido. “El año pasado logramos tener un millón de tarjetas de débito en el mercado y nos convertimos en el mayor emisor de tarjetas de débito bajo la marca Visa en Centroamérica”, asegura.

El débito ayuda al BCR y a los demás bancos del país a disminuir las filas, reducir el número de transacciones manuales en las oficinas bancarias tradicionales y restringir el uso del cheque y del efectivo. Mario Rivera reconoce que otros canales electrónicos han contribuido a ello, como por ejemplo la llegada de Internet y la banca telefónica, pero el que ha jugado un papel preponderante ha sido el débito.

Hace cinco años el 70% de las transacciones que procesó el BCR fueron manuales y el 30% electrónicas. El año pasado el banco procesó 70 millones de transacciones, de las cuales el 70% fueron electrónicas y el 30% restantes manuales. “Ahí vemos un ejemplo claro del esfuerzo que hemos hecho en medios electrónicos y fundamentalmente a través de las tarjetas de débito”, explicó Rivera (Cabezas, 2006).

La anterior situación denota que el comercio electrónico que desarrollan las instituciones financieras, tienen un efecto multiplicador sobre sus índices, en tanto se incorporen o faciliten a los clientes una serie de herramientas que facilitan el comercio electrónico como son el uso de Internet, el “emplasticar” a los clientes a través de tarjetas de débito y crédito, y finalmente; pero no menos importante, el uso de sistemas digitales para que el cliente pueda realizar sus transacciones. Ya solo el ahorro que presentó el Banco de Costa Rica al volcar a razón de un 70% contra un 30%, la realización de las transacciones por canales electrónicos versus los canales manuales, permite obtener un panorama claro sobre el impacto financiero en esta institución.

Un simple análisis de esta situación puede ilustrar lo acontecido. Se valoró anteriormente que una transacción realizada en forma manual tiene un costo aproximado de \$1,27 por transacción, y la realización de una transacción electrónica tiene un valor de \$0,01. Dados estos números, la realización de setenta millones de transacciones significaría un costo de \$88,9 millones para el BCR; pero si todas las transacciones se realizaran por canales electrónicos, el costo disminuiría en \$ 88,2 millones pues 70 millones a un costo de \$0,01 tendrían un valor de \$700.000; lo que significa un ahorro significativo.

Otro de los grandes en este mercado es el Banco Nacional de Costa Rica, que posee alrededor de un millón de tarjetas de débito Servibanca, de la marca MasterCard.

William Hayden, gerente general del BNCR, explicó que las tarjetas de débito han servido notablemente para alfabetizar a sus clientes. Han permitido que mejore la relación entre las transacciones electrónicas versus transacciones manuales (en caja).

“Con las tarjetas, el uso del efectivo es mejor utilizado por los clientes, lo que a su vez fomenta más el ahorro. Las tarjetas también han permitido mayores accesos a pago de otros servicios como los servicios públicos y de educación, es decir, no se han quedado solamente para la compra de bienes”, comentó Hayden.

Las tarjetas de débito han permitido al Banco Nacional ser más eficiente y por lo tanto trasladar esa eficiencia en menores costos a los clientes, opina el gerente general (Cabezas, 2006).

Al igual que sucede con el BCR, el Banco Nacional ha logrado mejorar su estructura de costos, mediante la implementación de un valor agregado en sus cuentas, como viene a ser el manejo de tarjetas de débito. Se debe recordar que si bien las tarjetas de débito y crédito son un producto distinto al servicio de Internet, ambos productos vienen a promocionar el comercio electrónico con el cual las instituciones financieras están cambiando radicalmente su estructura de costos, y a su vez, están haciendo un incremento de sus ingresos a través de las comisiones que generan para la institución, el uso de las tarjetas cuando son utilizadas como medio de pago.

Generalmente, el uso de las tarjetas de débito y crédito son manejadas como parte de un paquete integral de productos y servicios que hacen los Bancos actualmente. Es por ello, que al referirse al tema, el gerente del Banco Nacional hace alusión sobre las posibilidades del fomento de ahorros y medio de pagos en actividades académicas. En tanto el cliente pueda ir “educándose” en el empleo de medios de pago electrónicos, podrá ir incorporando en su haber el uso del Internet y otras herramientas tecnológicas para acceder sus servicios financieros bancarios.

Por su parte el Banco Popular tiene en este momento unas 600 mil tarjetas activas, muchas de ellas afiliadas al pago de salarios. “Esto ha contribuido a la profundización financiera y a la bancarización de mucha gente que antes no utilizaba estos servicios”, explicó Gerardo Porras, gerente general del Popular.

De acuerdo con las mediciones del banco, antes la gente usaba la Tarjeta Popular para retirar dinero de los cajeros automáticos. Pero ahora se estima

que entre 100 mil a 150 mil personas por mes, las utilizan en comercios para comprar. “Creemos que eso es importante porque la gente se ha acostumbrado a no andar con todo su dinero en la bolsa y a utilizar los servicios electrónicos más seguros y más baratos”, asegura Gerardo Porras.

Laura Echeverría, gerente de Banca Electrónica del Banco Cuscatlán, explicó que tienen colocadas unas 80.000 tarjetas de débito entre sus clientes. “La tarjeta de débito es prácticamente el instrumento de ingreso para los nuevos clientes personales del banco, ya que está ligada a una cuenta corriente o de ahorros”, explicó.

Banca Promérica posee hoy 15.210 tarjetas de débito. Elena Goldgewicht, directora de Banca personas y Mercadeo cree que su mayor valor es al aplicarlas en otros servicios como cargo fijo, cargos automáticos, ligar operaciones de crédito, planes de ahorro y seguros, entre otros.

Según Mario Hernández, gerente de tarjetas de Banco Interfin, el débito constituye un instrumento importante para extender los servicios bancarios pues por lo general van ligados a una planilla de una empresa y allí es donde se pueden ofrecer otros servicios, tanto del lado de banca personal como de banca empresarial. “Por el lado de Banca Personal, se tiene acceso a clientes que son sujetos de tarjetas de crédito, créditos hipotecarios y financiamiento de vehículos y allí tenemos crecimientos importantes. Por el lado de banca empresarial, cuando una empresa decide llevar su planilla con nosotros, por lo general se trae otros servicios como el manejo de su tesorería, inversiones, transferencias, apertura de cartas de crédito, etc.”, explicó (Cabezas, 2006).

De acuerdo a lo señalado en el anterior enunciado, cada día son más los servicios por medios electrónicos que se ofrecen a nivel generalizado en el ámbito nacional. Y es que el comercio electrónico es muy atractivo para cualquier institución financiera, dadas las posibilidades de integrar horizontalmente una serie de servicios a nivel corporativo, bien sea en grandes empresas o en las micro, pequeñas y medianas empresas que son la mayoría en el parque industrial de Costa Rica. Al integrar horizontalmente una serie de negocios, se facilita que una institución Bancaria, pueda acceder tanto a los requerimientos financieros de la empresa, como a los servicios financieros que pueden necesitar los propietarios y funcionarios de la empresa. Por otra parte, el comercio electrónico permite una integración vertical de servicios y productos financieros a las personas, esto es, que una persona muy probablemente al poseer una cuenta con una tarjeta de débito integrada estará en posibilidades de acceder a la información que le facilite la adquisición de otros servicios, como los financiamientos hipotecarios y personales que hoy en día, son parte de los principales productos que ofrece la Banca.

4.4 Servicios virtuales que podría implementar Bancrédito

Los anteriores sistemas para el manejo de los servicios Bancarios están quedando en el pasado, ya el manejo de las antiguas libreta de ahorros donde a los clientes se les registraban sus transacciones en una bitácora que contemplaba el escribir a máquina sus registros casi no se presenta. Ahora, los Bancos pueden poner a disposición de sus clientes, sistemas que se accedan por medio del teléfono o por Internet y que le facilitan el detalle de sus transacciones. En la mayoría de los casos, los clientes solo deben digitar ciertos datos personales y su clave, y logran tener acceso a sus finanzas bancarias por alguna de estas dos vías.

El nivel de consulta y acceso a transacciones, en muchos casos es profundo. Si el cliente tiene otros productos en el Banco como un préstamo, un ahorro a plazo, tarjetas de crédito, cuentas en dólares y colones; todo estará accesible para que pueda controlar los movimientos y el saldo de efectivo. *“De acuerdo con Gerardo Corrales, gerente del BAC San José, en la medida que el banco le proporcione a los clientes servicios relacionados como pago de servicios públicos, televisión por cable, colegios, etc., se propicia el uso de la banca por Internet”* (Cabezas, 2006).

Los Bancos también pueden generar la posibilidad de realizar inversiones, por ejemplo, utilizar el dinero de la cuenta de ahorro para convertirlo en un certificado de depósito. Al realizarse por medios electrónicos, el banco puede ofrecer una tasa de interés más atractiva que si el cliente se desplaza a las oficinas a realizar el trámite en forma personal. De esta forma, se estará generando un estímulo para el cliente, y se recompensará el ahorro que significa para el Banco, el uso de este medio de inversión.

Los anteriores ejemplos son solamente una muestra limitada de las muchas posibilidades que puede ofrecer Bancrédito a sus clientes, a través de una Banca por Internet, sin embargo, para realizar una mejor ilustración del tema se puede realizar un análisis más avanzado sobre dos particularidades:

- ❖ Los servicios que está ofreciendo en nuevo Sitio Bancrédito en Internet que está en la actualidad en uso local para un grupo reducido de clientes y para sus funcionarios. Este Sitio puede ser utilizado como base para un futuro Sitio en Internet que ponga a disposición de todos sus clientes, este Banco.
- ❖ Las preferencias presentadas por un grupo de clientes de Bancrédito a todos los servicios ofrecidos por Internet, de acuerdo a un estudio que se realizó para efectos de esta investigación en un periodo comprendido entre marzo y abril de 2007.

4.4.1 Servicios que ofrecerá Bancrédito Internet

Como se observa en los cuadros No. 2.2, No. 2.3 y No. 2.4, el Sitio Web del Banco ofrecerá todos los tipos de servicios que se listaron para ser controlados, tales como el pago de impuestos, la compra de seguros y de afiliaciones de terceros como periódicos, revistas, colegios profesionales y cable, entre otros.

En la tabla No. 4.7, de acuerdo a la evaluación que se realizó a través de la Guía de Observación, en el Sitio de Bancrédito, la facilidad y la rapidez de navegación cumplen los parámetros normales, requeridos para una página en Internet, mientras que su aspecto estético, resulta normal de acuerdo con las tendencias del mercado. Conforme a lo expuesto, el Sitio del Banco se encuentra en una buena posición, frente a sus competidores, aunque todavía falta determinar en qué medida, estos servicios ofrecidos cumplen con las expectativas de los clientes.

4.3.2 Expectativas de los clientes para el servicio Bancrédito Internet

El análisis de las expectativas y condiciones, que estarían demandando los clientes actuales de Bancrédito, con respecto al servicio que podría ofrecer, a través de la Web, se estableció a partir del resultado de la investigación de mercado, realizada en la aplicación del cuestionario y de un análisis, a los distintos Sitios Web, de otras entidades financieras. Este estudio de mercado se explicó en el marco conceptual, en el aspecto No. 1.3, del capítulo Primero, por lo cual, los resultados se resumirán en una serie de cuadros y gráficos.

El instrumento que se utilizó en esta investigación de mercado, consistió en la implementación del cuestionario que se muestra en el anexo No. 2. Fue aplicado a un grupo de 170 clientes activos de Bancrédito, que tienen como característica común, el poseer una tarjeta de crédito y débito. Este instrumento analiza las diferentes variables desde cuatro diferentes perspectivas:

La primera, agrupa a los individuos por género femenino y masculino.

La segunda los clasifica por rango de edad en años cumplidos, siendo éstos:

- ❖ Menos de 20.
- ❖ De 20 a 35 años.
- ❖ De 36 a 45 años.
- ❖ De 45 a 60 años.
- ❖ Más de 60 años.
- ❖ Desconocido.

La tercera perspectiva separa las personas según su nivel socioeconómico, catalogándose éste, en tres tipos:

- ❖ Personas de clase media baja a baja (MB/B).
- ❖ Personas de clase media (MM).
- ❖ Personas de clase media alta a alta (MA/A).
- ❖

Esta categorización inferida, a través del escalonamiento de los ingresos en tres categorías, busca determinar el nivel socioeconómico en el que podría estar ubicando cada uno de los encuestados.

Por último, la cuarta perspectiva utilizada es el grado de escolaridad, dividido éste en educación primaria, secundaria y universitaria o comercial (éste incluye carreras cortas de

técnicos medios y academias), además del rango de personas que no brindaron dicha información.

Para el caso de las preguntas de selección múltiple, se toma como base para análisis, la cantidad de respuestas obtenidas de cada tipo, y no el total de la muestra. La base utilizada para el análisis de cada gráfico se muestra en la última línea del cuadro correspondiente.

Los datos tomados del cuestionario son la base, para analizar la necesidad de servicios, a través de Internet que tienen los clientes de Bancrédito. Para esto, los clientes escogen de una lista, los servicios que a su criterio necesitan realizar por Internet. Esta consulta se aplica a los clientes, independientemente, de su género, edad, nivel socioeconómico y de escolaridad. Esto permite después, analizar los requerimientos de los servicios, por cada uno de dichos factores. La única exclusión se realiza, a partir de los encuestados que indican, no querer usar la Web.

La primera variable que se quiso medir, fue la utilización de los servicios virtuales que ofrece Bancrédito, a través de su Sitio Web, para ello se le consultó a los clientes, si hacían uso de este Sitio en Internet. De la consulta se obtuvo la información de que un 96% de los encuestados aseguraron no utilizar el Sitio Web de Bancrédito y un 4% si lo utiliza. Esto denota lo poco atractivo, o bien, lo poco divulgado que es este Sitio entre los clientes. Este dato que se estima a través de esta investigación, es coincidente con la información mostrada en el Capítulo Tercero, donde se observa que actualmente, solo un 4,9% (6999 clientes), utilizan este servicio. Por otra parte, es importante destacar que el Sitio que posee Bancrédito, es más que todo de consultas sencillas de los productos de cuentas de ahorro y cuentas corrientes, limitando la realización de transacciones que sí ofrecen, otras instituciones financieras, tales como, los pagos de servicios públicos, el pago de cuotas de préstamos, tarjetas de crédito y transferencias entre cuentas y Bancos que en la actualidad, es un servicio muy demandado, por los clientes, que utilizan los Sitios Web de las instituciones financieras.

La tabla No. 4.4 muestra los servicios deseados por los clientes físicos, de acuerdo con su género (masculino o femenino). Los servicios requeridos por las mujeres y los hombres, a pesar de pequeñas variaciones, indican un comportamiento similar, prefiriendo la consulta de saldos en cuentas corrientes y cuentas de ahorros. De igual manera, se alcanzan los índices más altos de preferencia de la posibilidad de pagar los servicios de teléfono y electricidad, a través del Sitio. Los hombres eligieron estos productos en un 62% y las mujeres en un 38%. Es importante destacar, que en promedio, un 16,5% de los clientes, no respondió a la consulta formulada en este ítems, lo que hace que el estudio sea valioso, en cuanto a la determinación de los gustos y preferencias de los clientes, en el uso de un Sitio en Internet.

En términos generales, no es trascendente la realización de distingo en género, para determinar qué servicios a través de la Web, podrían estar solicitando los clientes actuales de Bancrédito, más bien, de acuerdo a lo analizado, existe una tendencia general en cuanto a la preferencia por servicios, tales como consultas, pagos, solicitudes, afiliaciones y las transferencias de todo tipo. Bajo este análisis, se puede inferir que el Sitio nuevo, que debe desarrollar Bancrédito, tiene que facilitar estas transacciones, para generar un valor agregado a sus clientes.

En la tabla No. 4.10, se muestra la tendencia por preferir los servicios en la Web, según el rango de edad de los clientes.



Analizando el comportamiento por rango de edades, aún tomando en cuenta los que no brindaron su edad, los grupos muestran un comportamiento homogéneo. Sí es importante denotar, que las preferencias por los servicios en la Web, se aumentan en los rangos de población, en edades de 21 a 35 años, luego siguen los comprendidos, entre 36 a 45 años.

Esto, muy probablemente, influenciados por la facilidad que tienen para el acceso de conexión a la Web, así como la familiaridad que han ido adquiriendo en el uso de computadoras. Por otra parte, el rango de edad, menor de 20 años, también muestra un movimiento importante, al interesarse por los servicios que se ofrecen por la Web, con la

limitación de que tan solo un 15% de la población de clientes, está integrado por este segmento de edad.

Si se analiza detenidamente cada una de las transacciones, la opción de transferencias, tiene por su parte un comportamiento, casi inversamente proporcional, al rango de edad, es decir, entre menor es el rango de edad, mayor es la necesidad de realizar transferencias, esto puede interpretarse como la brecha generacional de la conducta bancaria que tienen los individuos, pues estaban acostumbrados a realizar transacciones en los bancos con sus respectivos comprobantes físicos y que poco a poco, van cambiando sus costumbres, animándose a realizar transacciones por medios electrónicos. La posibilidad de efectuar pagos de servicios públicos, representa un porcentaje alto entre todos los segmentos de edad, aunque con una leve disminución, entre las personas mayores a 46 años.

En la tabla No. 4.6, se muestran los servicios deseados por los clientes físicos desde el punto de vista de su nivel socioeconómico. Y según los resultados obtenidos, tienen un comportamiento similar, al analizado en los otros dos gráficos anteriores. En promedio, independientemente de su condición socioeconómica, un 91% de los clientes presenta un marcado interés, por las opciones de consulta de productos financieros. Así también, cerca de un 85%, también muestra un interés muy fuerte, por tener acceso al pago de servicios públicos, desde la Web. Aparte las personas catalogadas, dentro de la clase media alta o alta, son las más interesadas en las transferencias de fondos, mayor en un 10%, que las personas de clase media. Las personas dentro de la categoría de clase media baja a baja, tienen una marcada necesidad de poder realizar el pago de servicios públicos, a través de Internet y es en estos rubros donde se dan sus mayores demandas.

De acuerdo a la tendencia manifestada en esta clasificación, una mayor demanda en todos los servicios, se origina en el estrato de clase media alta/alta. Como se observa en la tabla No. 4.6 en la columna de la clase media baja/baja, se propusieron 325 demandas de servicios, en la de media/media se plantearon 493, mientras que en la columna de media alta/alta se plantearon un total de 667 demandas de servicio. Lo anterior denota, que es en este estrato social, donde Bancrédito debe aumentar su oferta de servicios, si quiere llegar

a este tipo de población, sin embargo; los otros estratos sociales, hacen una demanda muy significativa de servicios a través de la Web, por lo que se les debe prestar también, la debida atención.

Tabla No. 4.3
Guía de observación del Sitio Web de Bancrédito

Entidad Financiera:		
Banco Crédito Agrícola de Cartago		
URL: http://intranet.bcac/		
Tipo de Servicio	El servicio es ofrecido	
	Si	No
Informativos		
Sobre Tipos de Cambio	X	
Historia del Banco	X	
Servicios y /o Productos Ofrecidos	X	
Solicitud de servicios y afiliaciones	X	
Requisitos para los productos	X	
Contactarse por correo con el Banco	X	
Otros	X	
Transaccionales		
Consultas	X	
• Sobre productos	X	
• De saldos	X	
• De Movimientos	X	
• De estados de cuenta	X	
Transferencias entre cuentas		
• Multimonedada automática	X	
• Entre cuentas de la misma moneda	X	
• Entre bancos	X	
Pago de Servicios		
• Teléfono	X	
• Electricidad	X	
• Agua	X	
• Impuestos		X
• Afiliaciones (Cable, revistas, periódicos)		
• Otro	X	
Compra de productos y / o servicios		
• Divisas	X	
• Seguros		X
• Afiliaciones		X
Opción de seguridad		
Tiene certificado de seguridad	X	

Navegación	Excelente	Buena	Normal	Mala	Muy Mala
Facilidad		X			
Rapidez		X			
Presentación Estética			X		

Tabla No. 4.4
Preferencias de servicio, de acuerdo al género de los encuestados
En términos absolutos

Concepto de servicio requerido	Masculino	Femenino	Total
Compra: Divisas	25	4	29
Consulta cuenta corriente	88	67	155
Consulta cuenta de ahorros	88	58	146
Consulta de préstamos	24	14	38
Pagos: Afiliaciones (Cable, revistas, periódicos)	13	5	18
Pagos: Agua	75	54	129
Pagos: Electricidad	88	67	155
Pagos: Impuestos	24	6	30
Pagos: Teléfono	88	67	155
Recibir estado de cuenta	56	34	90
Requisitos para los productos	37	23	60
Servicios y /o productos ofrecidos	67	73	140
Solicitud de servicios y afiliaciones	81	32	113
Transferencias: Entre bancos	61	44	105
Transferencias: Entre cuentas de la misma moneda	67	37	104
Transferencias: Multimoneda automática	14	5	19
NS/NR	21	7	28
Totales	931	583	

Tabla No. 4.5
Preferencias de servicio de acuerdo a la edad de los encuestados
En términos absolutos

Concepto de servicio requerido	Menos de 20 años	De 21 a 35 años	De 36 a 45 años	De 46 a 60 años	más de 60 años	Total
Compra: Divisas	6	10	8	5	0	29
Consulta cuenta corriente	23	88	37	6	1	155
Consulta cuenta de ahorros	23	79	37	6	1	146
Consulta de préstamos	13	17	4	4	0	38
Pagos: Afiliaciones (Cable, revistas, periódicos)	8	5	4	1	0	18
Pagos: Agua	23	66	34	6	0	129
Pagos: Electricidad	23	89	37	6	0	155
Pagos: Impuestos	1	23	6	0	0	30
Pagos: Teléfono	23	88	37	6	1	155
Recibir estado de cuenta	23	48	19	0	0	90
Requisitos para los productos	14	24	17	5	0	60
Servicios y /o productos ofrecidos	23	74	37	6	0	140
Solicitud de servicios y afiliaciones	23	47	37	6	0	113
Transferencias: Entre bancos	16	48	35	6	0	105
Transferencias: Entre cuentas de la misma moneda	15	47	34	6	0	102
Transferencias: Multimoneda automática	3	12	4	0	0	19
NS/NR	7	12	5	4	0	28
Totales	267	777	392	73	3	

La tabla No. 4.7 muestra los servicios requeridos por los clientes físicos, analizados desde el punto de vista de su grado de escolaridad.

Los datos derivados de este análisis, sobre los servicios requeridos por los clientes físicos, analizados desde el punto de vista de su escolaridad, tienen un comportamiento, que guarda una estrecha relación, con el presentado por los datos descritos en los gráficos anteriores, al mostrar en forma global, que son los clientes con un nivel de escolaridad superior (universitario o comercial), los que están dispuestos a demandar más servicios a través de la Web; un 43% de los servicios solicitados, es dado por este estrato social; un 36,5% por clientes con un nivel de escolaridad de secundaria y un 19,4% por los que solo han terminado la primaria. Dentro de las personas que brindaron su nivel de escolaridad, los de secundaria muestran un mayor interés por los servicios de consulta de saldos de sus productos.

Tabla No. 4.6
Preferencias de servicio, de acuerdo al estrato social de los encuestados
En términos absolutos

Concepto de servicio requerido	Clase MB/B	Clase M/M	Clase MA/A	NS/NR	Total
Compra: Divisas	5	10	14	0	29
Consulta cuenta corriente	35	47	71	2	155
Consulta cuenta de ahorros	32	42	70	2	146
Consulta de préstamos	10	16	11	1	38
Pagos: Afiliaciones (Cable, revistas, periódicos)	2	5	9	2	18
Pagos: Agua	12	37	63	2	114
Pagos: Electricidad	35	47	71	2	155
Pagos: Impuestos	10	10	9	1	30
Pagos: Teléfono	35	47	71	2	155
Recibir estado de cuenta	34	33	23	0	90
Requisitos para los productos	15	17	28	0	60
Servicios y /o productos ofrecidos	35	44	61	0	140
Solicitud de servicios y afiliaciones	15	47	51	0	113
Transferencias: Entre bancos	17	37	51	0	105
Transferencias: Entre cuentas de la misma moneda	17	37	50	0	104
Transferencias: Multimoneda automática	2	7	10	0	19
NS/NR	14	10	4	0	28
Totales	325	493	667	14	

Por otra parte, el servicio de transferencia de fondos es preferido en mayor grado por las personas de nivel universitario o comercial. Para el caso de los servicios de pago de servicios públicos, tienen preferencia las personas con bajo nivel de educación, de lo cual se puede inferir que este nivel de aceptación, está relacionado con el nivel obtenido para este servicio por las personas de clase media baja a baja, esto tomando en cuenta, los resultados del nivel socioeconómico y de escolaridad. Esta misma situación se presenta con los servicios de transferencia de fondos, al relacionarse el nivel académico y el nivel socioeconómico, ya que las personas de altos ingresos, normalmente tienen altos niveles de escolaridad, por lo que se refleja la coherencia entre los resultados obtenidos.

En resumen, conforme se establecen los diferentes estratos sociales, se aprecia una mayor demanda de los servicios por Internet. De esta forma, un 44,5% de las demandas, el servicio es generada por los clientes de clase MA/A, un 33% por los clientes de clase M/M y un 22% de estos servicios es solicitado por los clientes de la clase MB/B.

Tabla No. 4.7
Preferencias de servicio, de acuerdo al nivel de escolaridad de los encuestados
En términos absolutos

Concepto de servicio requerido	Educación Primaria	Educación Secundaria	Educación universitaria y/o Comercial	NS/NR	Total
Compra: Divisas	3	11	15	0	29
Consulta cuenta corriente	30	49	73	3	155
Consulta cuenta de ahorros	29	57	60	0	146
Consulta de préstamos	10	16	11	1	38
Pagos: Afiliaciones (Cable, revistas, periódicos)	1	6	9	2	18
Pagos: Agua	23	47	44	0	114
Pagos: Electricidad	30	49	73	3	155
Pagos: Impuestos	10	10	9	1	30
Pagos: Teléfono	30	49	73	3	155
Recibir estado de cuenta	36	29	25	0	90
Requisitos para los productos	16	21	23	0	60
Servicios y /o productos ofrecidos	29	56	55	0	140
Solicitud de servicios y afiliaciones	8	49	55	1	113
Transferencias: Entre bancos	8	41	53	3	105
Transferencias: Entre cuentas de la misma moneda	8	41	52	3	104
Transferencias: Multimoneda automática	3	8	8	0	19
NS/NR	17	8	3	0	28
Totales	291	547	641	20	

4.4 Intención de uso para el servicio Bancrédito Internet

Con la finalidad de establecer la intención de uso para el nuevo Sitio de Internet, en donde Bancrédito ofrecerá su módulo de consulta y transacciones bancarias, se utilizó la información que se generó a partir de la aplicación del instrumento descrito en el anexo No. 2, y con el cual se obtuvo información sobre una serie de variables, que permiten valorar esta intención de uso en forma cualitativa.

Esta intención de uso analiza la disposición de recibir servicios por esta vía, las razones por las cuales desearían recibir los servicios o en su defecto las razones por las que no. Cada uno de estos factores (disposición de uso y razones a favor o en contra), se analizan desde

el punto de vista del género de los clientes, los rangos de edad, el nivel socioeconómico y el nivel de escolaridad, descritos anteriormente.

Además, para focalizar el proceso de investigación, se determina si el cliente tiene acceso o no, a utilizar Internet, en caso de que sí lo tenga, se tipifica el lugar de donde normalmente ingresa a este canal de comunicación. Esta tipificación está enmarcada en los tres lugares más comunes, a saber: la casa, el trabajo o un café Internet.

En la tabla No. 4.8, se muestra los porcentajes de disposición de uso de los clientes para recibir los servicios del Banco a través de Internet, clasificados de acuerdo con su género.

Tabla No. 4.8
Intención de uso del servicio de Bancrédito Internet, de acuerdo al género
En términos absolutos

Intención de uso	Masculino	Femenino	total
Si	88	67	155
No	12	3	15
Total	100	70	

Los resultados mostrados en el gráfico anterior son muy importantes, ya que reflejan que en promedio, y sin distinción del género, un 92% de los clientes del Banco están dispuestos a usar el servicio de Bancrédito Internet para realizar sus transacciones. A su vez, este hallazgo muestra la tendencia que a nivel mundial actualmente existe, en donde las personas utilizan cada vez más, el Internet para actividades cotidianas, que en épocas pasadas no hubiesen estado dispuestas a realizar, por ejemplo el acceder los servicios Bancarios. Dentro de los clientes que sí están dispuestos a utilizar los servicios, las mujeres superan apenas en un 8%, el porcentaje de los hombres, lo cual muestra una tendencia similar, entre ambos géneros.

En la tabla No. 4.9, se muestra la disposición de utilizar los servicios del Banco a través de Internet, desde el punto de vista, de rangos de edad de los clientes.

Tabla No. 4.9
Intención de uso del servicio de Bancrédito Internet, de acuerdo a la edad
En términos absolutos

Intención de uso	Menos de 20 años	De 21 a 35 años	De 36 a 45 años	De 46 a 60 años	más de 60 años	Total
Si	23	88	37	6	1	155
No	1	3	2	3	6	15
Total	24	91	39	9	7	

Los resultados mostrados reflejan que en promedio, un 96% de las personas que se encuentran entre los 20 y los 45 años, tienen una mayor disposición a utilizar los servicios del Banco, por un canal dispuesto a través de la Red. Los menores de 20 años, también muestran un porcentaje alto, en comparación con los mayores de 60 años y aunque muchos menores de 20 años, aún no se encuentran dentro de la edad de la población económicamente activa, son un nicho de mercado, potencialmente alcanzable a corto y mediano plazo.

Es importante hacer notar, que la tendencia hacia el uso de Internet como canal para acceder los servicios bancarios entre los clientes de Bancrédito, es inversamente proporcional a la edad; y nos referimos que a menor edad, hay una mayor aceptación por el uso de la Web, no así en los rangos de 46 a 60 años y más de 60 años, donde los porcentajes de aceptación bajan considerablemente, en comparación a los otros rangos.

En la tabla No. 4.10, se detalla la disposición que tienen los clientes de utilizar los servicios del Banco a través de Internet, tomando como punto de referencia, la condición socioeconómica.

Desde el punto de vista del nivel socioeconómico, existe una brecha entre las personas que están dispuestas a utilizar los servicios de Internet del Banco, y tienen una condición económica media alta a alta, y entre las que presentan una condición media baja a baja. La diferencia porcentual es de un 21%, esto aunado al 92% de los clientes de clase media, que sí desean utilizar los servicios. Por otra parte, es importante señalar, que ya casi no existe una brecha entre las intenciones de uso de la clase alta y la clase media, y esto se debe al acceso de Internet que se ha “popularizado” a través de los locales tipo “Café Internet”, donde las personas pueden llegar y alquilar por espacios de tiempo, una computadora y su acceso a la Web. De igual manera, se mostró en esta investigación, que el acceso a Internet está avanzando notablemente en los hogares de Costa Rica, lo que hace destacar que no se genere una estrategia comercial para un Sitio, desde una óptica de clases sociales, más bien, se puede apreciar el acceso que están teniendo estos clientes a la Web, como una oportunidad, para fomentar el uso de Bancrédito Internet.

Tabla No. 4.10

**Intención de uso del servicio de Bancrédito Internet, de acuerdo al estrato social
En términos absolutos**

Intención de uso	Clase MB/B	Clase M/M	Clase MA/A	NS/NR	Total
Si	35	47	71	2	155
No	10	4	1	0	15
Total	45	51	72	2	

En la tabla No. 4.11, se muestra la disposición de uso de los clientes, desde el punto de vista de su nivel de escolaridad.

Tabla No. 4.11
Intención de uso del servicio de Bancrédito Internet, de acuerdo al nivel de
escolaridad
En términos absolutos

Intención de uso	Educación Primaria	Educación Secundaria	Educación universitaria y/o Comercial	NS/NR	total
Si	30	49	73	3	155
No	10	5	0	0	15
Total	40	54	73	3	

En la tabla No. 4.11 se observa que los clientes con un nivel académico universitario o comercial, tienen una mayor disposición para utilizar los servicios de Internet del Banco, a diferencia de los otros con menor grado de escolaridad. Esta tendencia es coherente con los comportamientos mostrados en las tablas No. 4.9 y No. 4.10, ya que por un lado, las personas con niveles de escolaridad alto, normalmente se encuentran entre los 20 y 35 años, esto con respecto a la población más adulta en su momento, debido al grado de educación que han recibido. Dicho proceso debe realizarse a la luz de una comodidad financiera que les permita pensar más allá que en su propia subsistencia. Por tal motivo, también está relacionado el nivel socioeconómico de la persona, dando como un primer resultado combinado, la preferencia por los servicios bancarios a través de Internet de clientes de Bancrédito (independientemente de su género), con un grado universitario o comercial, de clase media a alta y entre los 20 y 45 años.

4.5 Razones para optar por el servicio de Bancrédito Internet

Como parte del análisis sobre la intención de uso, esta investigación busca determinar las razones por las cuáles los clientes desean o no recibir servicios de Bancrédito, a través de la Red Internet. En el instrumento propuesto en el anexo No. 2, se valoraron cinco razones tipificadas, por las cuales los clientes desearían recibir los servicios:

- ❖ Rapidez.

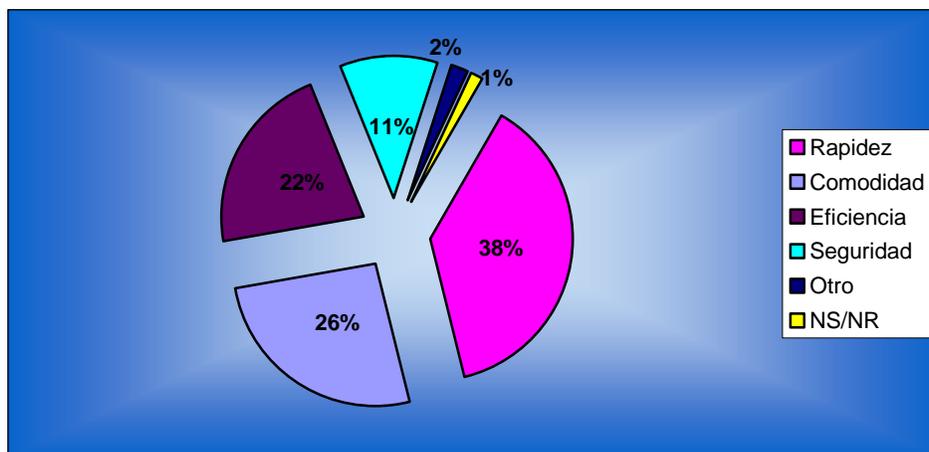
- ❖ Comodidad.
- ❖ Eficiencia.
- ❖ Seguridad.
- ❖ Otro.

De igual manera, se valoraron las razones por las cuales los clientes no están dispuestos a acceder sus servicios bancarios a través de la Web. Se establecieron como parámetro cuatro puntos para determinar esta información:

- ❖ No tiene acceso.
- ❖ No le interesa.
- ❖ No sabe usar Internet.
- ❖ No confía en Internet.
- ❖

El gráfico No. 4.4, muestra las razones de los clientes para usar Bancrédito Internet, de acuerdo a las variables señaladas. Es importante destacar que en esta consulta las alternativas no eran excluyentes, por lo que se generó en algunas entrevistas, la selección múltiple.

Gráfico No. 4.4
Razones de uso del servicio de Bancrédito Internet
En términos relativos



De acuerdo a la información analizada, la variable a la cual los clientes le brindan mayor importancia, es a la rapidez del servicio. En esta cualidad, los clientes disponen un valor agregado, para que les sea atractivo obtener el servicio que puede ofrecer Bancrédito en un Sitio nuevo. Asimismo, los clientes de Bancrédito valoran otras dos variables como importantes: la comodidad y la eficiencia. Mediante el grafico No. 4.4, se observa que en orden de importancia, los clientes requieren del servicio rapidez (38%), comodidad (26%) y eficiencia (22%); lo cual puede ser una señal inequívoca de que actualmente los clientes están demandando un servicio a través de la Web con alta tecnología y capacidad, para que el acceso pueda ser rápido, demanda un ambiente “amigable” para que en el Sitio, el cliente pueda manejarse sin complicaciones; también que el Sitio facilite los procesos, de forma tal, que exista un valor agregado, en la realización de una transacción por Internet, versus la transacción que puede hacer el cliente en la oficina del Banco, esto es lo que denotaríamos como eficiencia.

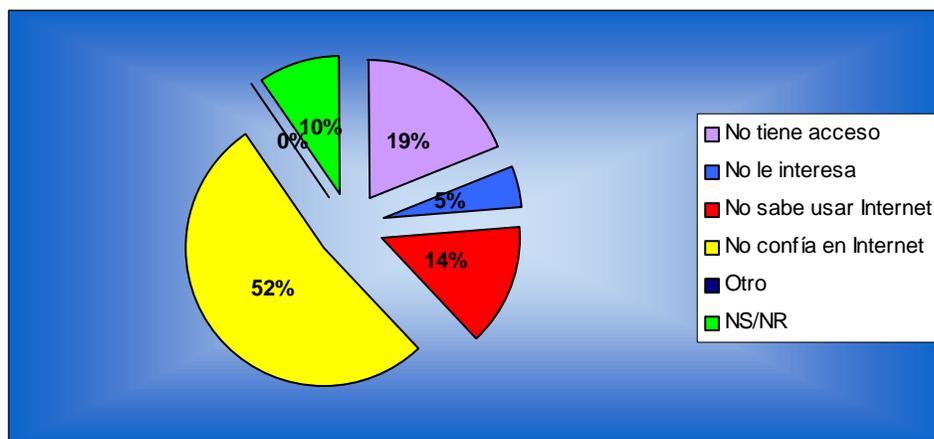
En un segundo plano, pero no menos importante, los clientes señalaron que la variable que consideran importante para optar por el servicio de Bancrédito Internet es la seguridad. El valor de esta variable en el análisis es de un 11%, quizá, este resultado deba a que los clientes ya la consideran como condición inseparable, que debe ofrecer una institución financiera. Se parte del hecho de que un Banco “vende confianza”, y como tal, la seguridad es una condición, que debe estar implícita en cada uno de los diversos servicios que ofrece un Banco. Es por ello, que aún cuando los clientes no le brindaron a esta variable la mayor importancia, sí es recomendable partir del hecho, de que los clientes la exigen implícitamente como un valor agregado que debe brindar cualquier institución financiera.

El gráfico No. 4.5, muestran las razones de los clientes para no usar Bancrédito Internet.

Una vez valoradas las variables, por las cuales los clientes no estarían dispuestos a optar por el servicio de Bancrédito Internet, se puede concluir que existe un alto porcentaje, que no muestra interés a este servicio, por su desconfianza al Internet. Muy probablemente muchos de los clientes encuestados, se han visto influenciados por los recientes acontecimientos de fraudes a través de Internet, que directamente han sido afectados

algunos clientes del Banco Popular (enero 2007), así como las situaciones de la clonación de las páginas que sufrieron los Bancos de Costa Rica y el Banco Nacional (fechas cercanas a marzo 2007). Esto se presenta como una hipótesis, debido a que la fecha del estudio coincide con dichos acontecimientos. Sin embargo, es importante rescatar, que la seguridad es una variable fundamental que ya fue señalada anteriormente, como una condición implícita, que debe tener toda institución financiera en la oferta de servicios.

Gráfico No. 4.5
Razones de no uso del servicio de Bancrédito Internet
En términos relativos



Uno de los valores agregados que debe propiciar Bancrédito a la hora de promocionar su Sitio en Internet, debe ser la certificación de seguridad de su Sitio, a través de la promoción de los aspectos de seguridad que presente para sus transacciones en la Web, Bancrédito puede estar atrayendo a un grupo importante de clientes que actualmente renuncian a este nuevo servicio, por temor a aspectos de seguridad, que pueden considerar como vulnerables.

Por otra parte, existe un porcentaje importante de clientes que muestra desinterés por el servicio, por no tener acceso y otro porcentaje interesante, por no saber utilizar esta herramienta. Para estos casos, sería conveniente que quizá, el Banco emplee alguna

estrategia que han venido utilizando otras entidades, como es el facilitar en las mismas sucursales bancarias, el acceso a terminales que permiten que los clientes, al llegar a las oficinas bancarias, pueda realizar sus transacciones, a través del Sitio Web. De esta manera, se estará alcanzando un doble propósito, por una lado se le da el acceso al cliente, que señala que su limitación es no contar con Internet; y por otro lado, se estará facilitando poder familiarizarse con el uso de esta herramienta. Muy probablemente estas dos estrategias, facilitarían y propiciarían que el cliente busque, seguir realizando sus transacciones a través del Sitio Web.

El gráfico No. 4.6, muestra el lugar desde donde accedan los clientes la Web, con la finalidad de establecer las condiciones en que Bancrédito puede facilitar el servicio.

Por otro lado y como parte importante dentro del análisis de la variable de intención de uso, a continuación se presentan los resultados de la investigación con respecto al lugar desde donde los clientes físicos accesan Internet con mayor frecuencia. Esto es importante para la determinación del perfil del cliente físico y sus costumbres, pues con las conclusiones que resulten de este análisis se rigen las estrategias a seguir dentro de un posible plan de mercadeo.

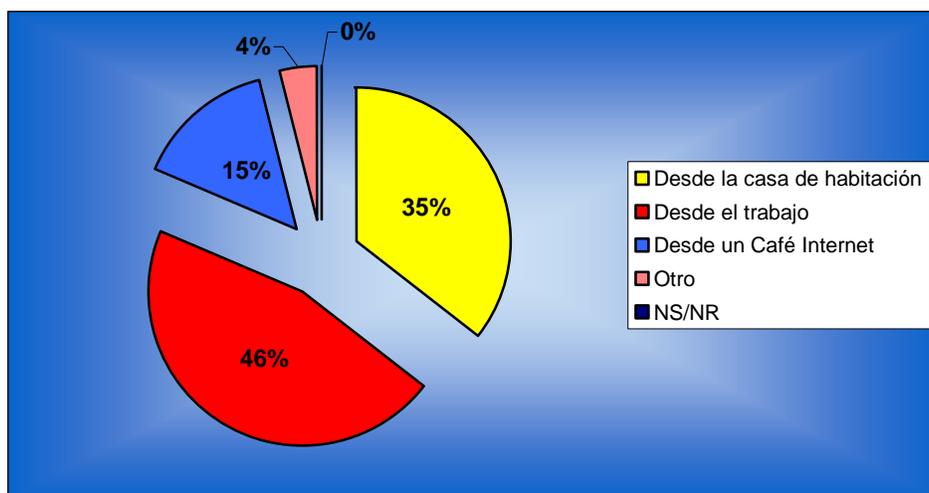
De la información analizada es importante recalcar que si bien existe un alto porcentaje que accesa Internet desde su lugar de trabajo y desde su hogar, también existe un porcentaje importante que esta accedando desde un “Café Internet” o bien desde otros sitios como entre los que se señalaron los laboratorios de las universidades.

Para este grupo es importante retomar las estrategias planteadas anteriormente donde la institución financiera puede facilitar en sus oficinas terminales de acceso a la Web para que el cliente pueda acceder al Sitio Web de Bancrédito y realice las transacciones dentro del Banco, pero a través de un canal electrónico.

En los casos donde el cliente tenga limitaciones de conocimiento sobre la operación de Internet o bien sobre el acceso al Sitio de Bancrédito, se puede utilizar como herramienta la

inducción de personal especializado en esta materia con la finalidad de que el cliente aprenda el uso de la herramienta y luego genere sus propias transacciones.

Gráfico No. 4.6
Lugar de acceso a la Web por parte de los clientes
En términos relativos



4.6 Grado de necesidad de cada servicio y la frecuencia de uso

Con la finalidad de determinar el grado de necesidad que le proporciona cada uno de los clientes, a los distintos servicios que ofrecerá Bancrédito Internet; y de igual manera, analizar la frecuencia de uso, que podría estar dándose a cada transacción en el nuevo Sitio, se valoró dentro del instrumento “Cuestionario para la evaluación de la intención de uso del Sitio Web”, referenciado en el Anexo No. 2, una sección que mide dichas variables. A partir de este instrumento, se presentan las informaciones que se muestran en la tabla No. 4.12.

Para realizar este análisis, se dividieron algunos de los servicios que se podrían brindar en el Sitio Web, en dos opciones:

- ❖ Informativos
- ❖ Transaccionales
- ❖

Y a su vez, los servicios transaccionales se dividieron en:

- ❖
- ❖ Consultas
- ❖ Pagos
- ❖ Pagos de servicios
- ❖ Otras transacciones

A partir de esta clasificación, se buscó conocer el grado de importancia o necesidad que representa cada uno de los servicios y transacciones para cada uno de los encuestados. Y de esta forma, determinar la probabilidad de que cada cliente, le dé un uso eficiente a cada una de las transacciones, que Bancrédito vaya a disponer en su Sitio en Internet.

Una vez analizada la información referida, se observa que un alto porcentaje de la población encuestada, le asigna a la mayoría de servicios y transacciones, un grado de importancia significativo, no puede determinarse a partir de este estudio, que Bancrédito debería desestimar alguno de los servicios que actualmente ofrece, en su nuevo Sitio en Internet.

La mayoría de los servicios que se han implementado en este Sitio, fueron constituidos a partir de análisis previos, que se han realizado y del análisis que se ha realizado de otros Sitios en Internet, de otras instituciones financieras. Probablemente, la oferta puede ser enriquecida a partir, de la incorporación de mejoras en la presentación y facilidad que se le brinde al usuario para cada una de las transacciones ya en el sitio, pero las transacciones Bancarias son muy estandarizadas, por lo que el Banco debe buscar la eficiencia, en la accesibilidad que brinda a sus clientes y la incorporación de más opciones, a nuevos servicios que pueda incluir en su Sitio.

Tabla No. 4.12
Grado de necesidad de cada servicio
En términos relativos

TIPO DE INFORMACIÓN	Grado de Necesidad						total
	Indispensable	Muy Necesario	Necesario	Poco Necesario	Innecesario	NS/NR	
	%	%	%	%	%	%	%
Informativos							
Sobre tipos de cambio	15	29	37	15	3	2	100
Historia del banco	1	3	22	43	29	2	100
Servicios y /o productos ofrecidos	29	36	30	5	0	0	100
Solicitud de servicios y afiliaciones	15	29	43	10	3	1	100
Requisitos para los productos	36	29	26	6	2	0	100
Contactarse por correo con el banco	79	20	1	0	0	0	100
Subtotal (Promedio)	29	24	27	13	6	1	
Transaccionales							
Consultas				0			
Sobre préstamos	50	36	10	4	0	0	100
De saldos de cuentas ahorro y corrientes	68	29	3	0	0	0	100
De movimientos de cuentas de ahorro y corrientes	64	29	7	0	0	0	100
De estados de cuenta de cuentas de ahorro y corrientes	68	29	3	0	0	0	100
Subtotal (Promedio)	63	31	6	1	0	0	
Pagos							
De préstamos	46	22	30	2	0	0	100
De tarjetas de crédito	15	29	50	3	2	1	100
Subtotal (Promedio)	51	28	19	1	0	0	
Transferencias entre cuentas							
Multimoneda automática	22	36	30	12	0	0	100
Entre cuentas de la misma moneda	63	33	3	1	0	0	100
Entre bancos	68	29	3	0	0	0	100
Subtotal (Promedio)	44	31	21	3	0	0	
Pago de servicios							
Teléfono	63	37	0	0	0	0	100
Electricidad	63	37	0	0	0	0	100
Agua	36	58	6	0	0	0	100
Impuestos	15	36	45	4	0	0	100
Afiliaciones (Cable, revistas, periódicos)	14	22	44	15	5	1	100
Subtotal (Promedio)	38	38	19	4	1	0	
Otros							
Compra de productos y / o servicios	8	22	36	29	4	1	100
Divisas	1	15	46	15	23	1	100
Seguros	10	29	43	15	3	1	100
Afiliaciones	8	22	35	33	2	0	100
Subtotal (Promedio)	13	25	36	19	6	1	

Sí es importante, observar lo que nos muestran la tabla No. 4.12, por cuanto de forma porcentual, ilustra el grado de importancia que le asignó el cliente a cada uno de los servicios. Es fácil notar que las consultas tienen un alto porcentaje de importancia, pues en promedio, el cliente califica de indispensable estas opciones en un 63%; seguidas de los pagos, que puedan realizar los clientes, tanto de productos propios de Banco (51%), como de servicios públicos y privados, en los cuales el Banco tenga convenios (44%).

Adicional a lo anterior, en esta tabla se puede observar lo que se hacía referencia, en cuanto, a que no existe un solo servicio que el cliente considere innecesario, ya que los servicios que son menos apreciados, son los denominados “otros”, que comprenden compras de productos o servicios, divisas, seguros y afiliaciones, con un 19% de calificación, en la categoría de poco necesario; pero aún así, las calificaciones en los rangos de indispensable a necesario suman un total de 76%, lo que hace que no se pueda descartar, el ofrecer estos servicios.

En la tabla No. 4.13, se presentan las estadísticas del uso, que a estimación de los clientes, se le dará a cada uno de los servicios que brinde Bancrédito, en su Sitio en Internet. Esta valoración es útil por cuanto a partir de ella, se puede estar estimando el ingreso promedio que tendrán los clientes al Sitio, y con qué frecuencia pueden estar demandando los diferentes servicios; a razón de utilizar esta información, para formular un plan de mercadeo, se puede contener información muy valiosa en términos que ayuden a calcular qué tipos de ajustes de diseño, mensajes y ubicación (niveles de acceso) deben ser los adecuados para el buen funcionamiento. Así, de esta forma, el administrador de la página puede obtener el control necesario, para ir valorando los ajustes y cambios que deben producirse en el Sitio Web.

Tabla No. 4.13
Frecuencia de uso de los servicios
En términos relativos

Tipo de Información	Frecuencia de Uso					
	Diario	Semanal	Mensual	Eventual	NS/NR	Total
Informativos	%	%	%	%	%	%
Sobre tipos de cambio	63	16	14	5	2	100
Historia del banco	0	0	0	100	0	100
Servicios y /o productos ofrecidos	0	8	35	57	0	100
Solicitud de servicios y afiliaciones	0	0	11	88	1	100
Requisitos para los productos	0	3	43	53	1	100
Contactarse por correo con el banco	0	0	16	84	0	100
Subtotal (Promedio)	11	5	20	64	1	
Transaccionales						
Consultas						
Sobre préstamos	15	29	50	6	0	100
De saldos de cuentas ahorro y corrientes	14	57	29	0	0	100
De movimientos de cuentas de ahorro y corrientes	14	57	29	0	0	100
De estados de cuenta de cuentas de ahorro y corrientes	10	50	39	1	0	100
Subtotal (Promedio)	13	49	37	2	0	
Pagos						
De préstamos	0	0	100	0	0	100
De tarjetas de crédito	0	0	100	0	0	100
Subtotal (Promedio)	7	31	61	1	0	
Transferencias entre cuentas						
Multimoneda automática	22	37	36	5	1	100
Entre cuentas de la misma moneda	26	57	10	6	0	100
Entre bancos	17	36	37	9	0	100
Subtotal (Promedio)	15	32	49	4	0	
Pago de servicios						
Teléfono	0	0	100	0	0	100
Electricidad	0	0	100	0	0	100
Agua	0	0	100	0	0	100
Impuestos	0	0	86	14	0	100
Afiliaciones (Cable, revistas, periódicos)	0	0	91	8	1	100
Subtotal (Promedio)	0	0	95	4	0	
Otros						
Compra de productos y / o servicios	0	0	0	99	1	100
Divisas	14	29	50	6	1	100
Seguros	0	0	0	99	1	100
Afiliaciones	0	0	0	99	1	100
Subtotal (Promedio)	3	6	29	62	1	

CAPÍTULO V

PROPUESTA ESTRATÉGICA

El capítulo quinto presenta una propuesta estratégica donde se muestran una serie de temas referentes a las mejores prácticas que se siguen en el mercado en cuanto al manejo de Sitios Web, así como se realiza la descripción de herramientas que permiten a las entidades alcanzar éxito en el servicio ofrecido a los clientes por este canal.

5.1 Análisis del impacto generado por el nuevo servicio

En los últimos años, el avance de las telecomunicaciones y de las tecnologías de la información, ha motivado que muchas instituciones financieras se hayan orientado a establecer sus negocios en la Web, buscando nuevos canales de distribución para llegar hasta sus clientes, con nuevos servicios y productos bancarios mejorados y personalizados. La propuesta de las distintas entidades bancarias ha sido muy extensa, ofreciendo a los usuarios una amplia gama de posibilidades en cuanto a la oferta de productos y servicios financieros.

Las posibilidades que brindan las innovaciones tecnológicas en telecomunicaciones y gestión de la información son ilimitadas, al poder acceder, desde la consulta de saldos y movimientos de la cuenta corriente o de ahorros, pasando por la realización de transferencias y otras operaciones, a través de un teléfono celular con la última tecnología o la realización de transacciones que le permiten al cliente realizar inversiones en certificados de depósito a plazo desmaterializados, o solicitar su crédito bancario desde su computadora. Las limitaciones de lo que hoy se puede ofrecer por medio de la Banca Electrónica, es impuesto únicamente, por la imaginación de los proveedores de cada uno de los servicio y de la tecnología que posee cada institución.

La oferta de Banca por Internet permite a los clientes operar con sus Bancos con una flexibilidad, agilidad y comodidad que hasta hace poco no era posible; hoy, este servicio que se ofrece por la Red recibe denominaciones diversas: banca electrónica, banca digital,

banca virtual, banca en casa, banca a distancia, telebanca, banca online, banca móvil. En cada uno de estos conceptos, se podría adentrar, pues la amplitud de cada término es muy extensa, pero lo cierto, es que se vienen utilizando esas denominaciones indistintamente, para nombrar a la posibilidad de operar con el Banco, sin necesidad de presentarse en sus oficinas.

Dadas las situaciones expuestas, la forma en que la Banca ha venido operando está dando un giro, como tal, los clientes de cada institución financiera están modificando su conducta y la forma en que desean recibir los servicios y productos financieros. Las tendencias actuales llevan a que el cliente llegue, cada vez menos, a las agencias de un Banco, en un futuro quizá, no sea necesario un despliegue físico de oficinas en muchos lugares, como pareciera que es la tendencia hoy en día, de muchos de los Bancos que operan en Costa Rica; pero si esta misma tendencia, se enrumba hacia los Banco con un alto despliegue tecnológico, que facilite que el cliente pueda hacer la mayor cantidad de transacciones y obtener la mejor facilidad de acceso a estos servicios, desde la comodidad de su casa u oficina, conectado a un canal administrado por la Web.

Es pertinente aclarar, que lo descrito anteriormente, pareciera ser la tendencia actual, y de acuerdo a la investigación realizada sobre movimientos, que se originan a nivel mundial y nacional, esta será en definitiva, la tendencia que se visualiza de cara al futuro. Sin embargo, actualmente hay una cantidad importante de clientes de los Bancos, que aún no tienen acceso a estas tecnologías que le permitan obtener sus servicios bancarios a través de Internet, por lo que se presenta como un reto para el sistema financiero nacional, el facilitar y educar a esta población de clientes en los servicios, que se pueden ofrecer, a través de Banca Virtual con la finalidad de que puedan migrar en uso y costumbre hacia esta nueva tendencia y tanto ellos, como la misma institución financiera, puedan obtener los beneficios que ofrece esta nueva modalidad de hacer Banca. Nos referimos a los costos más bajos y la expansión del servicio sin limitaciones geográficas (lugar) y tiempo (acceso 24 horas), que sí ofrece la Web.

Debido a lo antes descrito, las organizaciones financieras se están afectando desde dos ámbitos: el primero es un ámbito con aspectos económicos, donde las instituciones, ven

afectadas sus estructuras de costos y la generación de ingresos se ve significativamente, aumentada a través de la prestación de servicios; lo que deja atrás, el sistema tradicional, donde la generación de ingresos, venía dada únicamente de la intermediación financiera, entre unidades superavitarias de ahorro y unidades deficitarias de dinero. Esto último, en gran parte por la incursión de tecnologías de avanzada, que permiten realizar más transacciones en muchos campos y a través de la Web. El segundo aspecto, en que se ven afectadas las instituciones financieras, es desde el ámbito conductual de los clientes, pues actualmente, no es suficiente el proporcionar un acceso, desde una oficina bancaria a una serie de productos y servicios. El cliente de hoy en día, demanda una atención personalizada, ágil y dotada de una plataforma tecnológica, que le permita optar por el servicio en el momento que lo requiera y en la forma que mejor se adapte a sus intereses.

A continuación serán valorados estos dos aspectos con más profundidad, para dimensionar su importancia.

5.1.1 Análisis del impacto económico del servicio ofrecido

Aún cuando los Bancos, siguen manteniendo vigentes los principios que dieron origen a su constitución en cuanto a ofrecer intermediación financiera, el sistema ha evolucionado y con él, la imagen de los Bancos que teníamos hasta hace, dos o tres décadas. Esta evolución se ha basado mayoritariamente en recursos tecnológicos y bajo este aspecto, se pueden definir etapas claras en el proceso.

La primera, que se mantuvo casi intacta durante cientos de años, fue la de atención en oficinas o sucursales bancarias, la cual requería de mucho personal, para revisar cada operación. La segunda etapa introdujo servicios electrónicos, que ahora consideramos básicos, como el cajero automático y el servicio de ayuda telefónica. Esta etapa fue superada, por los servicios basados en las redes propias de cada Banco, que en un principio sólo comprendían la consulta desde una página sobre los movimientos de las cuentas de cada usuario, pero con el tiempo, se fueron complementando con servicios autónomos, tales como transferencias automáticas, distribución de recursos entre cuentas corporativas y

pagos de nómina, entre otros. Este proceso sólo estaba disponible para clientes corporativos, pues los costos siempre eran altos y consumían abundantes recursos, tanto en la Red, como en los servidores. Este paso se definió como el concepto de Banco Casero (Home Banking).

Finalizadas cada una de estas etapas, lo que prosiguió fue la llegada de una etapa vital, que se mantiene en boga hoy en día y que es de la banca por Internet. Esta comprende el uso de las herramientas que ofrece una entidad financiera, para que sus clientes hagan sus operaciones bancarias, a través de la computadora, utilizando su conexión a Internet. Esto representa una revolución, no solo en el aspecto del procesamiento de las transacciones, sino también en la atención al cliente, generalmente personal, hasta el momento. Este nuevo cambio, trajo consigo una nueva evolución en los factores de costos de transacciones, número de empleados, presencia física en las zonas y la estructura de ingresos por comisiones.

Para Bancrédito, muy probablemente, la puesta en marcha de este proyecto, que es facilitar a sus clientes, un servicio de Banca por Internet, provocará una evolución en su estructura de costos e ingresos, al igual que lo ha significado para muchas otras instituciones que ya han dado este paso. Y es que, a través de esta herramienta, Bancrédito puede mejorar sus costos transaccionales al desplazar una cantidad de las transacciones, que realizan actualmente sus clientes por ventanilla (en una oficina bancaria), hacia un canal electrónico mediante su Sitio Web.

Asimismo, se puede mejorar sus ingresos financieros, por la llegada de más comisiones, generadas por la facilidad que brindan los canales electrónicos, para que los clientes accedan a realizar pagos de servicios públicos y privados en la Red (pagos de electricidad, agua, teléfono, cable, etc.). Por último, viene a solventar una desventaja comercial, por cuanto es conocido que esta institución pública, no tiene la presencia física en muchas zonas del país, como si la tienen otros Bancos, que representan su competencia directa.

De acuerdo a la demanda planeada para el servicio a través del Sitio en Internet, la cual fue descrita en el tercer capítulo, esta institución podría estar operando con 28.000 clientes en Internet, de los 142.000 clientes que posee actualmente, lo que significa crecer en un 20%. Si a estos datos, sumamos que en el mes de enero de 2007, en este Banco se realizaron 266.000 transacciones en ventanilla, de las cuales podríamos inferir, en razón de una pequeña proyección, que en igual proporción al crecimiento esperado, se puedan reducir las transacciones realizadas por ventanilla, para ser trasladadas al canal de la Web, se estaría ante la posibilidad de pasar de 13.619 transacciones, que se realizaron en Internet en este mes, a realizar aproximadamente, un total de 53.200 por medio de este canal.

De hecho, esto viene a significar por sí mismo, la entrada en vigencia de una nueva estructura de costos, por cuanto, como ya se indicó una transacción realizada por ventanilla en una institución financiera, tiene un costo cercano a \$1,27, mientras que una transacción realizada a través de Internet, demanda un costo para la institución, cercano a \$0,01.

Esta proyección para Bancrédito, puede significar el ahorro de \$67.032, pues pasaría de un costo de \$67.564, que le significan, que sus clientes realicen 53.000 transacciones en ventanilla a \$532 que le costarían el que los clientes realicen estas mismas transacciones por Internet. Claro está que los anteriores son números “fríos” que no contemplan las inversiones iniciales que son muy significativas, o bien la inversión en el mercadeo, que se realiza siempre al comenzar un proyecto, cuya finalidad es difundir el servicio y los productos; pero hacia este equilibrio puede acceder Bancrédito, con la nueva herramienta, puesta en la Web.

Bajo esta nueva modalidad de costos, más la suma de los ingresos, que provengan de la venta de servicios a través del Sitio en Internet, se estaría propiciando un ingreso-ahorro, que mejoraría notablemente las finanzas del Banco, además, le daría un mejor posicionamiento, con el cual pueda seguir operando en el mercado.

5.1.2 Análisis del impacto conductual del servicio ofrecido

A partir de una creciente competencia, las instituciones financieras deben proporcionar una nueva oferta de productos y servicios, así como de ser capaces de operar más rápidamente en el mercado, que sus competidores. Estas deben alcanzar el mayor número de clientes posibles, independientemente de dónde se encuentren (oficina, casa, universidad, Banco) o cómo accedan a ellas (sucursales, teléfono fijo y móvil, computadoras). Para esto, las entidades financieras están utilizando novedosos canales, que se adapten a estas nuevas necesidades.

Estos canales aprovechan gran parte de la infraestructura de negocios actuales, y la adaptan a esta nueva forma de hacer negocios. Uno de estos canales es Internet. En cualquier caso, no se trata de Internet desde un punto de vista estrictamente tecnológico, sino de cómo utilizando Internet y las tecnologías asociadas, éstas pueden ayudar a adaptar el entorno bancario tradicional, al nuevo entorno financiero virtual; el nuevo escenario de la economía. El movimiento no es en absoluto nuevo, ya que desde hace años existen el acceso telefónico (banca telefónica) y los cajeros automáticos, que ya ofrecían soluciones tempranas de autoservicio y de gestión de las propias cuentas, desde casa. Lo realmente novedoso de la Banca Digital, su desarrollo y expansión, es la oferta de nuevos servicios de valor añadido, sólo posibles, a través de Internet u otros medios electrónicos.

En general, las Web de Bancos no son sino una réplica virtual de algunos de los servicios ofrecidos al cliente en la ventanilla, con la comodidad de estar disponibles las 24 horas del día y desde cualquier lugar. De hecho, en cuanto a la accesibilidad, supone un avance importante hacia la globalización del sector bancario. Internet, líneas telefónicas, telefonía celular GSM (sistema global para comunicaciones móviles), harán posibles las aplicaciones multimedia en los teléfonos celulares, una gran variedad de tecnologías que despliegan un inmenso abanico de posibilidades, y que permiten crear nuevas estrategias, que mejoran la relación de los Bancos con sus clientes, buscando ofrecer nuevos productos y servicios mejorados y personalizados, teóricamente más baratos.

Esta nueva forma de “Hacer Banca”, ha venido cambiando el proceder de los clientes, ante los servicios que esperan de su Banco. Quizá, la imagen del cajero sonriente, que se dispone a entregar el efectivo ante una solicitud del cliente, no sea la imagen que llega a la mente de muchos de los usuarios de los servicios financieros, cada vez que piensa en un Banco. Muy probablemente, la imagen se conceptualiza desde una óptica donde las transacciones se realizan en línea, el acceso se hace ilimitado cuando el cliente opera su computadora, con un acceso a la Web, y bajo el precepto de que las visitas a una oficina serán las mínimas, dada la posibilidad que el cliente espera que su Banco, le permita un acceso, para realizar sus transacciones en Internet.

En este apartado, se quiere hacer énfasis en el hecho de que hoy en día, los clientes están cambiando su manera de valorar los servicios que reciben del Banco. Cada vez resulta más difícil, mantener la satisfacción por el servicio brindado, a cada uno de los clientes, por cuanto la competencia entre las instituciones y la puesta en marcha de más ofertas y servicios hace, que el cliente valore, aún más, la eficiencia de cada institución.

El propósito fundamental de toda entidad, de fidelizar a sus clientes, es cada vez más difícil, la permanencia de un cliente estará en función del buen servicio, la facilidad de acceso y la innovación que implemente el Banco en cada uno de los servicios. Si se habla de una nueva corriente conductual del cliente, se debe analizar en función de que los clientes permanecerán con la institución que mejor satisfaga sus intereses, dado que la oferta es abundante y el nuevo canal, que representa la Internet, ha desquebrajado las limitaciones de espacio, tiempo y costos; bajo estos preceptos del cliente, el reto para un Banco, como Bancrédito, es muy amplio.

5.2 El objetivo estratégico del nuevo servicio

Generalmente, la Banca ha desarrollado sus estrategias, centrada en sus clientes, en líneas de negocio, en donde la prioridad está basada en alguna característica distintiva de cada institución; llámese crédito, ahorro u otro tipo de servicios (leasing, puesto de bolsa, pensiones). Sin embargo, esto está evolucionando hacia un nuevo enfoque, basado en la

relación con el cliente, en donde se da una integración de los productos y los servicios, con una proyección significativa de servicio al cliente.

En la actualidad, es difícil cuestionar, que Internet está cambiando la forma en que las compañías hacen sus negocios. Todo apunta, a que quizás, en el futuro, Internet se convertirá en un núcleo central para realizar negocios; como lo son en este momento la actualidad el teléfono y el correo electrónico. Una de las transformaciones que está sufriendo este nuevo mundo, es que las expectativas de los clientes han cambiado. Estos ahora, demandan el poder acceder las 24 horas, y los 7 días a la semana, a los productos y servicios adaptados a sus necesidades; y no basta con tener una presencia física, como es el caso de una estructura de oficinas.

El objetivo estratégico del nuevo servicio de Bancrédito, está en función de conjugar las variables que se han descrito, adicionar valor agregado al servicio que ya ofrece, con la implementación de un nuevo canal de distribución, a través de Internet, con el reto, de evolucionar con un mejor servicio al cliente, propiciado por este canal, denominado Bancrédito Internet.

5.2.1 Valor adicional a los productos y servicios existentes

Tradicionalmente la Banca, por ser un negocio que ofrece una mezcla de productos tangibles e intangibles, ha entendido muy bien cómo debe equilibrarse lo virtual y lo real para generar ingresos. Este es un principio que está siendo utilizado por las empresas, que brindan sus servicios a través de la Web en el mundo, con la finalidad de evitar la caída que se ha producido en muchas de estas compañías.

A este principio, se le ha venido sumando una serie de factores de impacto en la atención al cliente, por medios electrónicos, a los cuales hace referencia Darío Moreno en su trabajo “Banca por Internet: Las nuevas tendencias de atención al cliente bancario”, que vienen a convertirse en el valor agregado, a los productos y servicios existentes:

Confianza:

La confianza es un elemento básico en la relación del Banco y su cliente, gran parte de la buena relación que tenga el cliente con su Banco, se fundamenta en esta, tomando en cuenta que el cliente le esta confiando al Banco una de sus posesiones más preciadas: su dinero. Esta afirmación adquiere mayor valor en el caso de la Banca por Internet, dado que los servicios financieros en línea, dependen aún más de la confianza de los usuarios. No solo se trata de la credibilidad de las propias entidades y sus productos, sino de una serie de estrategias de comunicación que la entidad utilice para justificar al cliente su decisión de salir a Internet, a prestar sus servicios a través de una Red pública y popular. Un lugar donde todas las personas pueden acceder, los que tienen buenas intenciones, pero también, los que tienen otros intereses no éticos. El éxito de cada Banco dependerá de su estrategia particular; la publicidad y el valor de la marca son muy importantes, pero en un mercado, con muchos Bancos compitiendo con productos similares, y donde el cliente tiene acceso rápido, barato y fácil a cada uno de ellos, la confianza que genere cada marca es uno de los elementos más importantes en el proceso de elección del cliente. Lo anterior, obliga a las instituciones financieras a realizar importantes inversiones para garantizar otro factor de impacto en esta nueva relación virtual, la seguridad.

Seguridad:

Las medidas generales de seguridad, que un banco en Internet adopta, son un aspecto en el que no se deben escatimar esfuerzos, ni recursos, dada la especial naturaleza del negocio. Es un factor fundamental si se quiere cimentar una relación de confianza con los clientes, seriamente preocupados por su intimidad y la seguridad de su dinero.



Los actuales sistemas de seguridad en Internet se basan en cuatro aspectos básicos:

- ❖ Autenticación: tener certeza de quién está al otro lado del computador.
- ❖ Confidencialidad: solo el receptor podrá leer el mensaje.
- ❖ Integridad: los datos serán completos y consistentes.

- ❖ Irreputabilidad: las transacciones realizadas en Internet no podrán ser desconocidas por sus autores.

Un Banco en Internet se presenta a sus clientes a través de la página Web. Esta es la cara y la interfaz, a través de la cual, éstos interactúan con sus activos, utilizando para ello, un simple navegador. Como primera medida, la máquina donde dicha página está situada, no es la máquina donde están los datos de los usuarios. Es una aplicación especial, la que cuando es necesario, accede a la máquina en la que se encuentran los datos reales de los usuarios. La red a la que pertenece la máquina donde se halla ubicada la página Web del Banco, está protegida, por lo que se conoce como un muro de fuego (firewall en inglés). Quiere decir esto, que hay una barrera ante ella que va a rechazar sistemáticamente todo intento de conexión no controlada, basándose en una política de reglas que se establecen en dicho muro. Es decir, sólo se admitirán determinadas conexiones, de determinadas procedencias. Existe pues, un primer nivel de seguridad física, que protege los datos almacenados en el banco. Además de esto, la propia oficina virtual del Banco en la página Web, cuenta con ciertos elementos en los que se basa su sistema de seguridad, descritos a continuación:

- ❖ Las claves: Conocidas como clave personal, PIN (del inglés, personal identification number: número de identificación personal) o clave secreta. Cuando se accede al Banco en Internet, se requiere un código de usuario y una contraseña, que se otorgan al contratar el servicio. En muchos casos, como medida adicional de seguridad, al tercer intento consecutivo erróneo, el usuario es expulsado y deberá notificarlo a la entidad, para la reactivación del servicio.
- ❖ El certificado digital: Un certificado es un documento electrónico, emitido por una entidad certificadora, que identifica de forma segura al poseedor del mismo, evitando la suplantación de identidad por terceros. Es una herramienta que garantiza la identidad de los participantes en una transacción que requiera altos niveles de seguridad. Mediante éste, la entidad demuestra a quien recibe la conexión, que se trata realmente de la institución con quien desea conectarse. Esto se conoce con el nombre de autenticación.

- ❖ **Servidores seguros:** El servidor del Banco es un servidor seguro, esto es, establece una conexión con el cliente de manera que la información circula a través de Internet encriptada, es decir codificada, lo que asegura que sea inteligible sólo para el servidor y el navegador que accede a la página Web, entendiéndose ambos, mediante un protocolo especial de comunicación. De este modo, ninguna persona externa, que eventualmente estuviera espiando la transmisión de la información, podrá descifrar los datos confidenciales, mientras viajan hacia y la Red del Banco y desde dicha Red. Para que un servidor sea seguro, es necesario que tenga un certificado emitido por una autoridad de certificación, quien concede dicho certificado, después de una exhaustiva comprobación de los datos, aportados por la empresa solicitante. El usuario puede saber que está conectado con un servidor seguro cuando en el navegador aparece el símbolo correspondiente: un candado cerrado.

Con la utilización de estos elementos, las organizaciones pueden incrementar la confianza de las personas para que accedan a realizar sus transacciones vía Internet, y en especial, lo referente a sus gestiones bancarias, esto aún cuando no se pueda dar garantía de que ningún sistema sea vulnerable.

Por lo anterior, la mejor estrategia que podría implementar un Banco es ser transparente, e informar al cliente el esfuerzo que se ha realizado para hacer de la Red un canal seguro, y también, hacerlos conocedores de los riesgos que inevitablemente existen y existirán, y cómo minimizarlos. Debido a la infraestructura de este canal, es difícil exigir seguridad total, pero lo que un cliente, si le puede exigir al Banco, es sinceridad respecto al tema.

Accesibilidad:

El surgimiento de los servicios de la Banca a distancia, personalizados en sus primeros pasos en Banca telefónica, ha traído como consecuencia un cambio del tipo de relación entre el cliente y el Banco, tradicionalmente basado en la inevitable presencia física del cliente en la sucursal. Se pueden realizar gestiones desde cualquier parte y no se requieren avanzados conocimientos de informática, pues los sistemas están elaborados en función a la intuición de los usuarios y la familiaridad con estos se obtienen en poco tiempo. En los

sitios Web, que ofrecen actualmente los distintos Bancos, se puede observar que la tendencia es procurar una mayor participación o interactividad entre el usuario y el Banco. Cada vez más, el usuario puede sentirse desde su propia casa o lugar de trabajo como si estuviera en las mismas oficinas de la entidad, lo que le permite visitar su Banco con más periodicidad, que nunca antes.

La Banca por Internet, también permite al cliente de servicios financieros, poder evaluar las distintas ofertas disponibles en el mercado. El poder de decisión está desplazándose hacia los clientes, en la medida que la accesibilidad a través de Internet ofrece fundamentalmente tres ventajas: En primer lugar una elección instantánea a más de un proveedor distinto. En segundo lugar, una facilidad de comparar precios de cada una de las entidades financieras, y por último, la supresión de barreras geográficas.

Calidad de Servicio:

La globalización de la actividad económica ha traído una consecuencia inesperada, la cual es la disminución de la lealtad de los clientes, los que enfrentados a una enorme variedad de ofertas de productos y servicios que, a primera vista, no se diferencian entre ellos, se han transformado en un mercado exigente que responde, enérgicamente a la calidad del servicio recibido.

La Banca por Internet no escapa de esta realidad y para enfrentar este problema, las entidades financieras deben descubrir nuevos métodos para atraer y retener clientes, entregándoles una alta calidad de servicio durante sus contactos individuales, proceso que se conoce como de fidelización, a través del servicio al cliente.

En la Banca por Internet, la relación del Banco con el cliente adquiere nuevos matices, especialmente en el aspecto del contacto con él. La Banca a distancia, a través de las nuevas tecnologías, como es el caso de los cajeros automáticos y los servicios de Banca por teléfono e Internet, reemplaza el contacto personal, por lo que se deben observar las condiciones que involucran estos nuevos canales de relación, con el cliente. No se trata de emular la atención personal a través de estos canales, sino más bien, hacer el mejor uso de

estas herramientas tecnológicas para lograr satisfacer las necesidades del cliente, aún sin contar con su presencia.

Es necesario entonces, establecer nuevas estrategias en la gestión de atención a los clientes, a través de estos canales, y estas deben desarrollarse a partir de la nueva gama de posibilidades que ofrecen, que en perspectiva, en muchos casos, pueden ser incluso, más convenientes para el cliente, que el tradicional, contacto personal.

Transparencia:

Uno de los soportes de la Banca Electrónica es la transparencia. Internet, en general y las empresas, en particular, actúan en la Red como adicionadores de la oferta de las distintas entidades, y proporcionan al cliente una visión de conjunto, por lo tanto, aumentan su capacidad de elección. Pero, además, la red habilita al usuario para conocer exactamente qué contrata y qué va a obtener a cambio. Y lo que es más importante: le permite al usuario comparar entre distintas ofertas, con la posibilidad de determinar rápida y sencillamente, cuál es la que más se adecua a sus necesidades. De este modo, se garantiza al usuario insatisfecho, la opción de una alternativa mejor. Internet sitúa al usuario en una posición más equilibrada, frente a las entidades, y éstas, no sólo no han renunciado a este nuevo status, sino que lo fomentan, poniendo en manos de sus clientes, los medios necesarios para que saquen el máximo partido de su dinero.

Esta nueva posición de ventaja del cliente, no se observa solamente en la posibilidad de tener mayor información de los productos que ofrecen los distintos Bancos, sino en conocer mejor los servicios que su propio Banco le puede brindar. Muchas veces, al ser atendidos en una sucursal, los clientes sólo reciben información del producto o servicio por el que originalmente establecieron contacto. A través de Internet, el cliente tiene acceso a todos los productos en conjunto, con mayor libertad a obtener información o utilizar los que realmente le interesen, o los que satisfagan de mejor manera, sus necesidades.

5.2.2 Bases para nuevos productos y servicios

En los servicios de Banca por Internet, se pueden realizar casi todas las operaciones que se hacen en una oficina real, excepto ingresar o retirar dinero en efectivo. El realizar transacciones bancarias desde Internet, representa el mayor cambio en las instituciones financieras, desde la introducción de los cajeros automáticos. Las operaciones más habituales que se ofrecen son:

- ❖
- ❖ Consulta de saldo y últimos movimientos de cuentas.
- ❖ Consulta de saldo y últimos movimientos en tarjetas de crédito.
- ❖ Transferencias bancarias.
- ❖ Consulta de tasas de interés.
- ❖ Consulta del tipo de cambio monetario.
- ❖ Consulta sobre inversiones en valores.
- ❖ Solicitudes de chequeras.
- ❖ Trámites de crédito.
- ❖ Reporte de robo / extravío de tarjetas.
- ❖ Pagos por transferencia electrónica (pagos de tarjetas de crédito, pago de facturas de empresas por convenios especiales).
- ❖ Asesores y simuladores virtuales (cálculo de mensualidades de préstamos, cálculo de rendimiento de inversiones).
- ❖ Suspensión de pago de cheques.

Estos son sólo algunos de los servicios más comunes que se ofrecen en la actualidad; pues la gama de posibilidades sigue creciendo y cada vez, las instituciones financieras amplían la oferta de servicios y productos, para cada uno de sus clientes. Por lo anterior, el verdadero reto para las entidades financieras consiste en el diseño de nuevos e innovadores servicios, que le permitan a sus clientes satisfacer cada una de sus necesidades y con las tecnologías más avanzadas.

Para ello, cada institución financiera, ha venido adaptándose a los retos que le imponen sus clientes y de igual manera la tecnología, pues cada cambio tecnológico que adapta a su haber, una sociedad es un parámetro que fija como expectativa la misma sociedad para cada

una de sus organizaciones, y en ello, los Bancos no escapan a la exigencia. En este campo, la tecnología ha ido avanzando e imponiendo retos a las instituciones financieras, y como tal, el acceso a la Red para que los clientes de los Bancos realicen sus transacciones Bancarias, son parte de los retos más importante que se exigen actualmente.

Para que un cliente pueda acceder a estos servicios, se maneja una serie de estándares y procesos con características propias de cada institución, sin embargo, el proceso normal que puede realizar la operación del servicio, es bastante sencilla. Por lo general, se requiere un primer contacto entre el cliente y el Banco, que puede ser personal o través del propio Sitio o página Web, y generalmente, involucra la formalización de un contrato o convenio, que regula el uso del servicio. El Banco proporciona al cliente una clave de acceso personal, de índole confidencial, que permite su identificación en el sistema y que deberá ser utilizada cada vez que desee tener acceso a sus cuentas, o realizar transacciones, a través del servicio.

Para tener acceso al servicio, el cliente debe visitar el Sitio o página Web del Banco en Internet. Esta contiene información de los principales productos y servicios de la entidad, y un menú de opciones a través de vínculos, que son secciones de texto o imagen, que al ser accedidos, transfieren al usuario, a nuevas áreas dentro del sitio. El cliente entonces, pulsa el vínculo que identifica el servicio de Banca en línea, y en este momento, el sistema requiere el ingreso de su clave personal. Una vez ingresada, el cliente es transferido al área de transacciones, en formato de sitio seguro, es decir, donde la información será codificada durante su transmisión, para evitar el acceso de terceros. Es aquí, donde el usuario puede realizar las consultas a sus cuentas o ejecutar cualquiera de las transacciones, antes descritas.

A partir de esta serie de procedimientos, estandarizados para el funcionamiento y operación de un Sitio en Internet de una institución financiera, nacen una serie de ventajas y desventajas que sirven como base de los productos y servicios, que se pueden ofrecer a través de Internet, la cual es un medio de comunicación de alta tecnología, que cada vez tiene más usos prácticos.

La Red de Internet ofrece beneficios a las empresas comerciales y de servicios, que buscan conseguir clientes y satisfacer a los que ya tienen, y esto representa al mismo tiempo ventajas reales para sus usuarios, pues le permite realizar actividades, propias de la vida diaria, con un ahorro significativo de tiempo y recursos.

Entre la ventaja del servicio de la Banca por Internet, se destaca la comodidad. El cliente tiene ahora acceso desde su computador a los servicios que ofrece su Banco, las 24 horas del día, sin verse sujeto a horarios, que generalmente no se ajustan a sus intereses particulares; y también puede realizar en forma rápida y oportuna sus transacciones, sin necesidad de hacer filas o esperar por un turno.

Otra ventaja es la versatilidad y la capacidad de personalización del servicio, el cliente posee ahora en su computador, su propia sucursal bancaria, que le permite acceder u obtener información de los servicios que más se ajusten a sus necesidades. Esto representa una mejora en la interactividad del cliente y el Banco, que al mismo tiempo, genera información valiosa para el diseño y desarrollo de nuevas estrategias, productos y servicios, acordes al perfil de cada cliente.

El uso de la Web, también amplía la accesibilidad y la cobertura de los servicios del Banco, pues rompe con las barreras geográficas. El cliente puede ponerse en contacto con su Banco o tener acceso a sus cuentas, desde localidades, donde no cuente con oficinas físicas e incluso, cuando se encuentre fuera del país.

Es importante mencionar que las ventajas del servicio, no sólo alcanzan a las personas físicas, sino también a las empresas que lo utilizan, pues evita el desplazamiento de personal para realizar algunas operaciones bancarias habituales, además que permite una mejor gestión del control de las finanzas de la compañía.

Por el contrario, el aspecto de la seguridad de las operaciones en línea y la privacidad de los datos personales, la falta de velocidad de las conexiones a la red y el trato impersonal, son

las principales desventajas. La seguridad en la red es un problema al que se enfrenta, no sólo la Banca en línea, sino todo el conjunto de empresas que promueven el comercio electrónico. Este aspecto se ha convertido en uno de los mayores impedimentos para que un elevado número de usuarios de la Banca, se decida a utilizar el servicio por Internet. Esto a pesar de la eficiencia que han demostrado los actuales sistemas de encriptación, esto se refiere a las técnicas para convertir los datos que viajan por la Red, a una forma ilegible, excepto para las personas autorizadas a su acceso. Las instituciones financieras esperan que dicha preocupación vaya pasando, a medida que su utilización se refuerce en el mercado, como sucedió en el caso de los inicios de otras tecnologías, como los usuarios de tarjetas de débito o crédito y la inseguridad que les creaba disponer de efectivo en los cajeros automáticos, que la necesidad, creada ha logrado hacer olvidar. Por otra parte, una solución para los problemas con las conexiones lentas, puede ser resuelta con la llegada del Internet de banda ancha y con la expansión de las tecnologías inalámbricas. En cuanto a la atención al consumidor, los Bancos han podido observar que igual que en su gestión de negocios tradicionales, el desarrollo y la adaptación de las tecnologías para ofrecer soluciones inmediatas a sus clientes a través de Internet, teniendo siempre como meta principal la satisfacción del cliente, representa la clave del éxito de este servicio.

5.3 Fijación de metas para un mercadeo de relaciones

A pesar de que la tecnología ha venido a cambiar las “reglas del juego” para el campo donde se desarrollan las organizaciones, el cliente sigue manteniendo un lugar preponderante como centro de atención para cualquier entidad. Un lema muy acertado para el éxito de una institución, es aquel donde se expone que “el cliente es el que manda”. Y es, en este campo de la atención al cliente, donde estará el elemento diferenciador, entre cada Banco. Esto es lo que hará a una persona o a una empresa la decisión de preferencia por un determinado Banco, ya que solo no va a ser, la cantidad de servicios en línea que ofrezca, sino la capacidad que tenga para responder a las necesidades del cliente.

Si el sector bancario logra entender y transformar las necesidades de un cliente para las soluciones reales y efectivas, para así poderlas plasmar en la Red, va a poder asegurarse una buena posición, tanto en el mundo físico como en el virtual. En este sentido, la Banca

no duda en aprovechar la tendencia de ofrecer el mayor valor agregado a sus clientes, a través de los medios electrónicos, que en este aspecto, correspondería, propiamente a la Banca Electrónica.

Uno de los nichos fuertes de mercado será la Banca de Consumo. Este segmento se presta para ofrecer productos muy novedosos, como préstamos en línea, venta de seguros y otros adicionales que van desde el pago de servicios públicos como las cuentas del teléfono, electricidad y agua; hasta los préstamos personales y otros gastos recurrentes del cliente. Las alianzas estratégicas en este punto, también serán una fuente de oferta para los clientes de Banca Electrónica, lo cual amplía y hace más atractivo el panorama.

El planeamiento de la estrategia para la atención al cliente, debe seguir los principios básicos del mercadeo, pero en el caso de la Banca por Internet, estos adquieren un matiz diferente, especialmente en la definición del perfil del cliente potencial. Los clientes actuales comprenden el primer grupo, lo que hace necesaria una campaña de promoción adecuada que produzca suficiente interés para motivarlos a usar el servicio, pero más importante aún, son los nuevos clientes que se deseen captar.

Se debe considerar que Internet es un canal en el que se invierte, con la orientación de satisfacer las necesidades de un nuevo tipo de cliente. Clientes más exigentes y menos leales, con acceso a mayor información, que buscan mejores condiciones y mayores beneficios. Para este grupo, la innovación, junto a una estrategia de atención cada vez más personalizada, son las únicas herramientas con las que cuentan los Bancos, para sobrevivir a la competencia y para mantener las relaciones con cada uno de sus clientes.

5.3.1 Beneficios de la relación Cliente-Banco

En la actualidad, las expectativas de los clientes han cambiado drásticamente. Ahora, el cliente demanda un servicio e interacción más rápidos y personalizados, un mayor y más fácil acceso a información, mejores precios y más consideración a sus necesidades específicas. Nunca han estado más altos, los estándares de atención al cliente, ni han estado tantas otras empresas rivales, dispuestos a satisfacerlos. Nunca ha lucido más inadecuado y

simplista aquello de "mantener contacto visual, sonreír y dirigirse al cliente por su nombre". El poder está, hace rato, en manos de los clientes, que esperan ser atendidos a cualquier hora y día, sea cual sea, su forma de comunicación.

Para atender esas expectativas, los Bancos están recurriendo a plataformas de atención al cliente, que integran todos esos medios de comunicación, con una tecnología informática de primera línea, una base de datos actualizada constantemente, por los responsables de ventas, operaciones y distribución, crédito y finanzas, mercadeo y servicio al cliente y un esfuerzo constante de adiestramiento y formación por parte de recursos humanos.

Tradicionalmente los Bancos mantienen numerosos puntos de contacto con sus clientes, dependiendo de las necesidades de éstos. Distintos departamentos verifican el crédito, documentan las cobranzas, programan el servicio, ofrecen respaldo técnico, entre otros. Las nuevas tendencias exigen sin embargo, sistemas centralizados, que consoliden, en un solo punto, todas las funciones, áreas geográficas, y canales de comunicación. Esto refuerza la importancia de Internet, como canal de distribución de los servicios financieros, y hace de la Banca por Internet, una prometedor herramienta de atención al cliente.

Bajo una situación normal, lo ideal para crear una estrategia de relaciones Cliente/Banco el escenario en que debería ocurrir esto, luciría probablemente así: a iniciativa del cliente, se produce un contacto virtual con el Banco. El Banco ya posee un perfil completo de su cliente. Por ser de interés para el área de ventas, en él aparece el historial personal o corporativo del cliente y sus preferencias. Con este formidable arsenal de información instantánea, la empresa proyecta un compromiso de personalización, que halaga al cliente y lo predispone a sentirse satisfecho.

El encuentro, diseñado para resolver las expectativas del cliente (información, solución de problemas), también beneficia a la empresa (ventas adicionales, identificación de patrones de consumo y futuras necesidades, pagos más oportunos, uso más frecuente de los sistemas automatizados) y fortifica el alcance y profundidad de la relación. En una forma u otra, lo importante es demostrar a los clientes, que cada vez que hacen contacto con la

organización, la empresa los conoce, entiende sus necesidades y ofrece una solución personalizada, que va más allá de la necesidad, que originó la transacción. El cliente se conecta para verificar su balance y se le informa de una mejor solución para maximizar el retorno de sus depósitos, o para verificar su último pago.

El conocimiento adecuado del cliente, es lo que permite ofrecer alternativas y posibilidades altamente ágiles y valiosas, que el cliente percibe como una satisfactoria y personalizada extensión del servicio que ofrece la empresa. El éxito de una plataforma de atención al cliente, mediante medios electrónicos, depende según se desglosa en el escenario presentado anteriormente, de una inteligente implantación de ciertas etapas o componentes:

- ❖ Centralización de toda la información sobre todos los clientes desde las perspectivas de ventas, operaciones y distribución, crédito y finanzas, mercadeo y servicio al cliente.
- ❖ Definición de una metodología que cuantifique el valor presente y futuro del cliente, para decidir racionalmente la prioridad y alcance de las interacciones.
- ❖ Desarrollo de estrategias e inversiones, que permitan interactuar con los clientes, en todas las dimensiones (página Web, correo electrónico, conferencias de texto y voz, telefonía IP).
- ❖ Desarrollo de metodologías para actualizar y complementar la información y el perfil descriptivo del cliente, en cada encuentro.
- ❖ Implantación de sistemas de respuesta inmediata y seguimiento informado y prioritario, a las peticiones de los clientes.
- ❖ Captura constante y consistente de preferencias y percepciones de los clientes, lo importante y lo secundario, imagen, valor, lealtad.
- ❖ Retroalimentación inmediata de esas percepciones, a todos los rincones de la empresa que afectan la atención al cliente, e incorporación de esas percepciones, en la valoración del desempeño y compensación de todos en la empresa.

Los dos últimos aspectos son de especial importancia, ya que la misma tecnología que ha hecho posible la atención al cliente, también ha facilitado su deserción. Cualquiera puede

cambiar de Banco, sin necesidad de visitar sucursales por toda la ciudad, acceder a muchos de sus servicios, sin estar presente físicamente y obtener una tarjeta de crédito, sin llenar, a mano, un formulario. Hoy en día, retener clientes significa considerar sus percepciones y resolverles sus problemas rápidamente, en una sola interacción coordinada con todos los departamentos pertinentes, con un sistema humano y automatizado, que opera claramente y sin confusiones, que no les hace perder el tiempo, pues con este sistema, el cliente se evita de recibir información repetida.

El Banco tiene que aceptar comunicarse con el cliente por los canales que este prefiera, a la hora y día que le sea conveniente. Cualquiera que sea su preferencia, debe tener acceso a una multiplicidad de información que permita brindarle solución racional, rápida y definitiva a sus inquietudes, al mismo tiempo, que se utilice la interacción para vender, actualizar la base de datos y de manera que el cliente pueda sentirse satisfecho, por todos los beneficios que el Banco ofrece.

Una vez concluida la interacción, el sistema tiene que diseminar información sobre la transacción tan pronto como el cliente oprima la tecla que marca su aceptación. Transmisión inmediata tanto a la tarjeta de crédito donde se ha cargado la transacción, como al técnico de mercadeo que estudia las preferencias de los clientes y al analista que observa los niveles de satisfacción y requisitos del cliente. El gran reto a que se enfrentan los Bancos, que tratan de implantar estas plataformas, es evitar que el servicio real desaparezca y se convierta en servicio virtual.

El uso incorrecto de la tecnología en las relaciones con los clientes, sin duda puede resultar en un descenso de los índices de satisfacción del cliente, en todos los sectores. La falta de visión puede conducir a algunas entidades financieras a dar prioridad al volumen, velocidad y capacidad en su relación con los clientes. Nada más lejos de lo que se debe buscar, al desarrollar sus servicios de Banca por Internet. Un buen servicio debe contar con poderosos programas y ágiles servidores electrónicos, pero tiene que incluir, por necesidad, una inversión en empleados adiestrados, motivados e incentivados, que sepan utilizar, cada vez mejor, las difíciles e impredecibles artes, de las relaciones humanas.

5.4 Estrategias de retención

En la Banca Electrónica, la relación con el cliente sufre cambios trascendentales. Si en las sucursales tradicionales, lugares físicos de encuentro, de relación y de servicio; hay todo un lenguaje ambiental que es portador de la identidad distintiva de la empresa, en Internet, lugar virtual de encuentro, de relación personalizada, de servicio a medida y de información, se ha generado un nuevo lenguaje de comunicación con el usuario, que ya no tiene relación alguna con la exposición del individuo a los medios publicitarios, ni con el cara a cara, en la relación interpersonal con el empleado bancario.

El nuevo lenguaje de Internet se fundamenta en la interactividad, y en una relación a distancia, interacción donde el cliente toma la iniciativa. Esta situación requiere una estructura de comunicación, cuya lógica está basada en la propia intuición del usuario. Esta estructura favorecedora de interactividad, sustenta un lenguaje de comunicación, cuya regla de oro es la rapidez, la claridad y la sencillez de operación.

El punto de contacto con el cliente en la Banca por Internet es la página Web. Escenario de esta nueva estructura de comunicación, la cual se basa en los contenidos de la propia página. Por esto, su diseño representa un factor de suma importancia para el logro de los objetivos de interacción con el cliente. El diseño del Web es la base del éxito de la interacción con el cliente, en el canal de distribución y debe desarrollarse, basándose en tres dimensiones:

- ❖ ¿Qué es lo que el cliente ve?
- ❖ ¿Qué es lo que el cliente experimenta o percibe?
- ❖ ¿Cómo se mueve el cliente a través del sitio Web?

En el centro de estas tres dimensiones, se encuentra el diseño del sitio. Respecto a la primera, es muy importante el aspecto general que muestra la página, se debe

diferenciar aquí, las páginas que se esfuerzan más, en tener un sobresaliente aspecto gráfico, lo que no quiere decir que estén muy cargadas y las que, por el contrario, se centran fundamentalmente en contenidos, por lo que no necesitan prestar demasiada atención a este aspecto, sino más bien, a tener un contenido interesante que haga a la gente permanecer leyendo la página. Hacer pruebas con público objetivo, así como un resultado más familiar, con las páginas más visitadas, sin llegar a copiar su esquema, son trucos efectivos para ganar más adeptos.

La segunda dimensión es más complicada, y aquí es más difícil acertar plenamente. Por ejemplo, el uso de colores se convierte en algo controvertido, aquí. Algo tan simple, como los colores pueden, venir con connotaciones para el visitante, el color rojo es molesto a la vista después de mirarlo un rato, pero además puede ser asociado con la imagen de “ALTO”, la señal de tránsito. Lo difícil de jugar con esta dimensión, es que un mismo diseño puede tener distinta lectura, para distinta gente. También la página ha de ser sobre todo sencilla. Y transmitir esa idea de sencillez, sin cosas complicadas que opaquen o confundan los servicios que se ofrezcan. Se trata de estudiar la funcionalidad del sitio. ¿Cómo se desenvuelve la gente? Una buena barra de navegación, que le indique al visitante dónde se halla, y qué otras áreas le quedan por ver, o un mapa del sitio, que debería estar siempre visible, en donde se desplace el visitante.

La interacción ofrece una gran ventaja competitiva, que es el poder segmentar a los usuarios de una manera casi óptima, de donde emana una de las principales herramientas de atención al cliente en este canal de distribución: la personalización de los servicios.

El futuro de esta nueva forma de “Hacer Banca”, debe orientarse a proporcionar información automatizada y personalizada, que ayude a los clientes en la toma de decisiones. Lo anterior viene en función de que los Bancos exploten el conocimiento que han obtenido de sus clientes, aprovechado la información que tienen sobre los balances y los tipos de transacciones que ellos llevan acabo, analizándolas para así, ofrecerles servicios más personalizados y no segmentados.

La automatización y personalización consisten en que la institución financiera, al contar con un análisis del comportamiento del cliente, le proporcione servicios únicos. Por ejemplo, notificar al cliente, por los diferentes canales de acceso, eventos importantes y avisos sobre sus operaciones, como que el saldo de su tarjeta de crédito es bajo, no tiene fondos su cuenta corriente de cheques, o bien, que se venció su póliza de seguro, entre otros. Por otro lado, las entidades deben aprovechar la versatilidad del sistema, el cual permite enviar mensajes proactivos para ofrecer y ampliar la gama de servicios vigentes.

La personalización es uno de los principales activos que puede ofrecer este canal de distribución y se logra, utilizando herramientas no disponibles, a través de los servicios tradicionales, entre las cuales destacan las siguientes que son referenciadas por el autor Moreno (1997).

Mensajes Proactivos Activos:

El usuario recibe del Banco mensajes con información, especialmente dirigida a él, con avisos sobre las actividades pendientes sobre sus productos, mensajes de productos nuevos que dependiendo de su perfil, son los más convenientes para él, resultados de sus operaciones realizadas, etc. Además, los mensajes no sólo entregan información, sino que se convierten en el enlace, hacia la operación a la que se refieren. Por ejemplo, un mensaje puede indicar a un cliente que se ha procesado la información del estado de cuenta de su tarjeta de crédito, y que se encuentra disponible el listado completo de operaciones, sobre esa tarjeta.

Menús Personalizados:

Existen cuatro niveles de personalización de los menús:

Servicio adaptado al Cliente: Los menús son generados por la aplicación para cada usuario, dependiendo de los productos que tiene adquiridos y de los servicios que el Banco ofrece

para esos productos, con lo que cada usuario, ve sólo, las operaciones que puede realizar en un menú, hecho para él.

Servicio flexible al usuario: El usuario puede recibir un subconjunto de todas las opciones disponibles, dependiendo de las autorizaciones que se le definan para una determinada cuenta. Esta opción de personalización es útil para los clientes empresa, donde una misma cuenta de la empresa es administrada por varias personas. Cada usuario recibirá un menú diferente, sobre una misma cuenta, dependiendo de las operaciones a que se le haya concedido autorización.

Operaciones Personalizadas: Cada usuario puede confeccionar su menú de operaciones, seleccionando de todas las operaciones que tenga disponibles, las que desee incluir en su menú personal; de tal manera, que en un solo paso, puede acceder a las operaciones que frecuentemente utiliza, sin dejar de tener acceso a la totalidad de sus operaciones disponibles.

Operaciones Frecuentes: El usuario puede crear opciones de menú, que ejecutarán todos los pasos que ha seguido, para completar una operación. A través del sistema se graban los pasos y los datos utilizados en una operación, los que se pueden reproducir nuevamente, sin realizar de nuevo la secuencia completa. Por ejemplo, para el pago mínimo de una tarjeta de crédito, es necesario seleccionar la cuenta de cargo, luego la tarjeta a pagar, posteriormente seleccionar pago mínimo y por último confirmar la transacción, si esto se almacena como una operación frecuente, aparecerá una nueva opción en el menú que al seleccionarla, pedirá la confirmación de la transacción de pago con la cuenta de cargo, la tarjeta a pagar y el monto del pago mínimo correspondientes, todo en un solo paso.

Sin duda, a través de la personalización, se refuerza la interacción entre el Banco y el cliente, dentro de márgenes no alcanzados, incluso a través de la atención personal. Las anteriores son solo algunas de las herramientas vigentes, en las actuales aplicaciones de Banca por Internet, y su perfeccionamiento, orientado a la total satisfacción del cliente,

sigue siendo una de las tareas de las entidades financieras, que hacen uso de las nuevas tecnologías.

5.4.1 Estrategias para mejorar la participación del cliente

Como se ha venido argumentando, la figura tradicional de un ejecutivo de oficina bancaria, que conocía la situación financiera, e incluso personal, de sus clientes, tiende a desaparecer con la generalización de la banca electrónica. Ahora, el cliente bancario se relaciona con su Banco a través de su computadora, y eso va acompañado de una sensación de frialdad e impersonalidad, que transmite la Red.

Ante esto realizar gestiones correctas, para la atención al cliente, puede hacer que el usuario sienta que hay alguien al otro lado. Por eso las guías generales de excelencia en la atención y servicio al cliente, siguen vigentes. Además, una correcta atención al cliente en línea, personalizada y de calidad, ofrece la oportunidad de marcar diferencias con la competencia, crear ventajas competitivas, establecer barreras de salida a los clientes y en definitiva, posicionarse como líder.

La innovación es tema de todos los días en Internet, por lo que no es suficiente que la entidad bancaria se conforme, con utilizar los canales de contacto ya tradicionales en la red, como el correo electrónico. Aunque, este no pierde su vigencia, las empresas de tecnología siguen desarrollando nuevas aplicaciones, que permiten una interacción con los clientes más efectiva y con alcance de retroalimentación, cada vez más inmediato.

5.4.2 Herramientas que se pueden usar para la retención de clientes

La retención de los clientes por parte de una institución, es toda una estrategia en la cual intervienen una serie de herramientas que pueden utilizarse, para lograr el propósito. Moreno (1997) propone una serie de herramientas de información y promoción, que para efectos de esta investigación, se utilizan como propuesta para la retención de clientes. Estas herramientas son aplicaciones, incorporadas al contenido del Sitio, que permiten al usuario

obtener información sobre productos o servicios ofrecidos por el Banco. Algunos ejemplos de estas herramientas son:

Las preguntas más frecuentes:

“FAQ's” (Frequently Asked Questions), son una de las herramientas de comunicación más prácticas, efectivas, y de amplio uso en los sitios de Internet. Las mismas ofrecen respuestas y soluciones a las preguntas más usuales o corrientes, que realizan los clientes a las oficinas de información o de atención al cliente de la empresa. Son preguntas que oyen a diario, que se responden instintiva y constantemente. Preguntas del tipo: ¿cuáles son los requisitos para obtener un producto?, ¿qué costo tiene este o aquel producto o servicio?. Es necesario tener en cuenta que a más preguntas respondidas, mayor será la efectividad de la utilización de este servicio. Las FAQ's deben ser actualizadas continuamente. Hay que ir añadiendo nuevas respuestas a las preguntas que se vayan generando. Hay que prever la posibilidad de que se puedan hacer consultas mediante formulario o correo electrónico, si el usuario que consulta las FAQ's no obtuviera la respuesta a sus dudas. Debe darse la oportunidad de contactar a la empresa, ofreciendo en el menor tiempo posible, una respuesta concreta y práctica a las consultas. Es importante resaltar la importancia de la brevedad, ya que uno de los secretos en la fidelización de audiencia en Internet, es el de atender con rapidez y efectividad a quien solicite ayuda o información. Para un cliente es muy frustrante pedir información por correo electrónico y no recibir respuesta alguna, pero también es de lo más sencillo acudir rápidamente, a otro sitio donde se atenderán las consultas, como es debido.

Valla Virtual:

La Valla Virtual o Banner, es el equivalente tecnológico de las vallas exteriores que se observan al lado de las vías y que se conocen, como publicidad exterior. Este mismo concepto se maneja en Internet. Los Banner, son vallas dinámicas e impactantes, que transmiten mensajes invitando, promocionando, ofreciendo un descuento o simplemente,

dando una información relacionada con un producto o servicio. Entre los beneficios de los Banner, se destaca el hecho de responder al impulso de una persona que se interesa en el contenido del Banner y al pulsar sobre el aviso, se conecta directamente al sitio (páginas) en la Web, donde podrá ampliar la información de la valla virtual.

Esta resulta ser la herramienta ideal para la divulgación de promociones de los Bancos, basadas en alianzas estratégicas, como el caso de descuentos en viajes, si el cliente utiliza su tarjeta de crédito para el pago de determinados servicios, descuentos en la contratación de pólizas de seguros, como garantía de ciertos trámites en el banco, entre otras.

Los Simuladores:

Si el cliente desea saber, cuánto pagará aproximadamente de cuota en su crédito hipotecario a 15 años, o la mensualidad de un crédito personal que necesita para su nuevo auto y el costo de la prima del seguro, las simulaciones son una excelente herramienta para este fin. En cuestión de segundos, introduciendo unos cuantos datos, y pulsando el botón de envío correspondiente, se puede obtener la información solicitada. Existen simuladores sobre una amplia gama de productos, como créditos personales, créditos hipotecarios, primas de seguros o fondos de inversión. Estos son muy útiles, ya que pueden proporcionar una idea bastante aproximada a la realidad, pues, al estar en la red, están permanentemente actualizados.

Conferencias de texto y video (Chat):

Otro tipo de aplicaciones posibles a través de Internet, son ya una realidad en este ámbito. Es el caso del Chat o conversación, en tiempo real y la videoconferencia. Ambas, fácilmente utilizables, con sencillos programas y pocas exigencias de material, apenas un micrófono y una cámara para computadora personal (webcam), pero de gran utilidad para la empresa, al superar y ampliar cualitativamente las capacidades comunicativas de otros canales de comunicación. El Chat, término del inglés que significa "conversar", permite desarrollar una estrategia interactiva para permitir el intercambio de información, en tiempo real, de los clientes con un agente bancario, acerca de un tópico en particular. La

comunicación suele hacerse de forma escrita, aunque en el caso de la videoconferencia, se incluye el audio y el video, lo que contribuye enormemente a la personalización del servicio.

Correo electrónico (e-mail):

Entre las nuevas herramientas de gestión de atención al cliente, el correo electrónico reúne una serie de características que lo convierten en una de las más potentes para la relación con el cliente.

Ventajas:

- ❖ Bajo costo, al reducir el costo de adquisición por cliente y los costos de mercadeo, ya de por sí muy elevados en el caso del sector financiero.
- ❖ La rapidez, en la comunicación, pues la recepción es prácticamente instantánea, en comparación otros medios, como el correo tradicional.
- ❖ La popularidad, al ser un servicio muy conocido por el público, y de hecho se ha convertido en uno de los principales motivo de acceso a Internet.
- ❖ La interactividad, al permitir establecer una relación de pregunta-respuesta con el cliente.
- ❖ El asíncrono, que es la oportunidad que se le da al cliente de reflexionar sobre el contenido de la comunicación, algo que no ocurre por ejemplo en la venta por teléfono.
- ❖ El correo se puede personalizar, pues quizás lo más importante es poder llegar a alcanzar una importante comunicación persona a persona.

Telefonía IP:

Es un servicio de comunicaciones por voz, entre el ordenador del usuario y el teléfono del agente bancario. La operativa del servicio consiste en que, mientras el usuario navega por la página Web del Banco, y en la misma página se ha ubicado un icono de lanzador de llamada por telefonía de protocolo por Internet (IP), en el momento que desee realizar una consulta y quiera ser atendido de una forma personalizada, pulsa el icono y

automáticamente, se instala la aplicación de comunicaciones que informa al servidor de que existe una consulta de un usuario, y que desea ser atendido en línea. El servidor verifica la disponibilidad de agentes, asignándole uno. En ese momento, el agente recibe la solicitud de llamada del usuario directamente del computador, a su línea telefónica. Esta herramienta es muy versátil, ya que permite la interacción con infraestructuras de atención al cliente, ya existentes, por ejemplo, en caso de que el Banco desee redireccionar las llamadas de consulta en línea a un Centro de Llamadas (Call Center) o un Centro de Servicio al Cliente.

La orientación al servicio al cliente que deben perseguir los Bancos, a través de sus servicios electrónicos, supone una combinación de las herramientas antes descritas, y las nuevas a desarrollarse, las cuales deben estar disponibles al cliente para que él, elija la de su preferencia. Esta estrategia multicanal debe resultar en una comunicación más efectiva, y por consiguiente, lograr el efecto de personalización deseado.

5.5 Estrategias para cerrar brechas del cliente

El enfoque central del modelo de las brechas (citado en la figura No. 1.2) es la brecha del cliente, la diferencia entre las expectativas del cliente y sus percepciones. Las instituciones necesitan cerrar esta brecha (entre aquello que los clientes esperan y reciben) con el fin de satisfacer a sus clientes y crear relaciones duraderas con ellos. De igual manera, se plantea el reto que para cerrar esta importante brecha que se origina entre el cliente y la entidad, primeramente se debe cerrar otras cuatro brechas que en forma global, están de lado del proveedor del servicio. Estas brechas que se deben cerrar, se pueden observar en la figura No. 5.1.

Para el caso del servicio, que ofrecerá Bancrédito a través de su Sitio en Internet, se espera plantear un modelo, que exponga las bases que deben utilizarse para cerrar estas brechas, así, recomendar su seguimiento constante, con la finalidad de constituir un ciclo continuo, que establezca un proceso de evaluación.

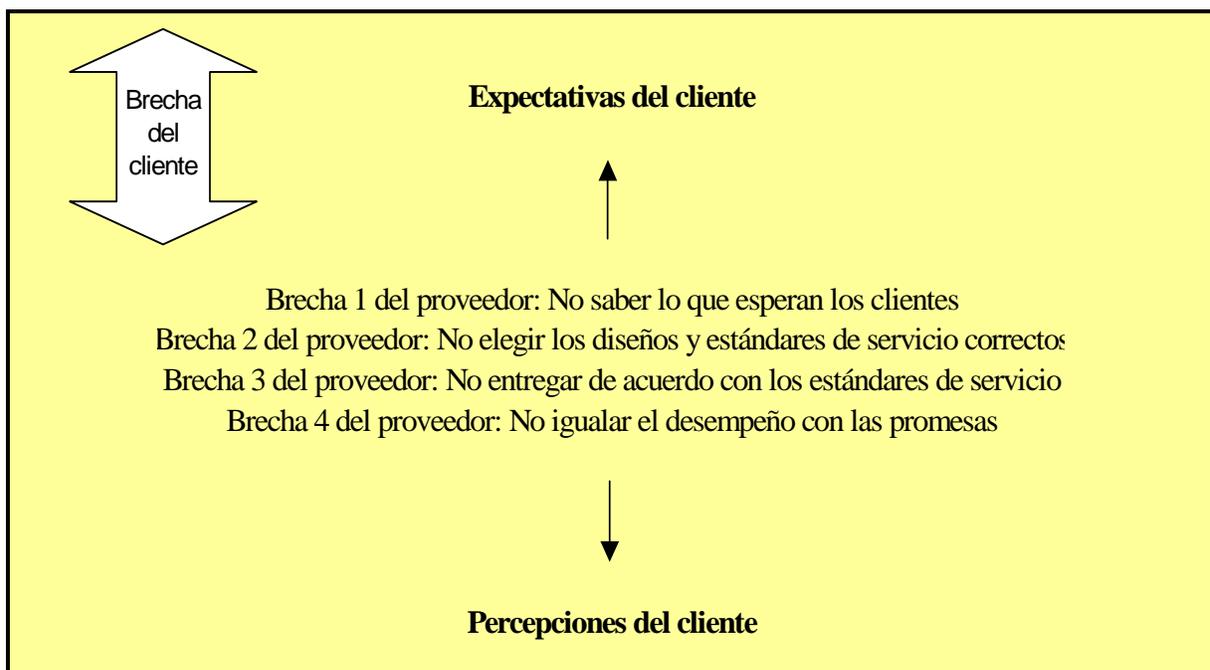
5.5.1 Brecha 1: Saber lo que el cliente espera

La brecha 1 del proveedor es la diferencia entre las expectativas del cliente, respecto del servicio y la comprensión que la compañía tenga, acerca de ellas.

Esta brecha se forma cuando la organización y los funcionarios no obtienen la información exacta sobre las expectativas de los clientes, por lo que deben desarrollarse métodos formales e informales, mediante una constante investigación de mercados, para conseguir la información, respecto a las expectativas del cliente. Aquí Bancrédito debe propiciar que constantemente, se estén valorando las expectativas del cliente, en cuanto al servicio que se le está brindando en el Sitio en Internet, esto a través de visitas al cliente, encuestas, sistemas de sugerencias del cliente, y paneles de clientes. De esta forma, habrá una constante retroalimentación, con la cual se pueden cambiar aquellas situaciones que estén ensanchando lo que el cliente requiere y que el Banco estima, que este necesita.

Figura No. 5.1

Factores clave que generan la brecha del cliente



Fuente: Zeithaml y Bitner (2002, p. 588).

De igual manera, otra de las funciones que se debe propiciar, con respecto a la brecha 1, es estimular que exista comunicación ascendente, de forma que los empleados que diariamente están al frente del cliente, puedan saber transmitirle a la administración las informaciones y señales de problema que los clientes externan, cada vez que se les contacta. Muchas veces, la falta de toma de decisiones es propiciada por una falta de información, que no asciende hasta la administración superior.

Otro factor importante para disminuir la brecha 1, es el establecimiento de estrategias, que permitan retener a los clientes y estrechar las relaciones que existen con ellos, de ahí, la importancia de aplicar las estrategias señaladas en la sección 5.3, de este capítulo. Al fomentar fuertes relaciones con los clientes existentes, será menos probable que la brecha 1 se amplíe. Bancrédito debe asignar una cuota fuerte de su esfuerzo mercadológico, en incrementar las relaciones con los clientes actuales, con la finalidad de entender y mejorar la oferta, los servicios y los productos que estos demandan del mercado.

Por último, Bancrédito debe implementar estrategias que promuevan la recuperación del cliente, es vital que entienda la importancia de la recuperación del servicio (¿por qué se queja la gente, qué espera cuando hace reclamaciones y cómo desarrollar estrategias efectivas de recuperación del servicio que permitan enfrentar inevitables fallas del servicio?). Lo anterior significa el establecimiento de modelos y propuestas, que busquen atender los reclamos al cliente y satisfacerlos, en el menor tiempo posible y brindándoles la atención adecuada.

La figura No. 5.2 establece los lineamientos que componen la brecha 1, y aspectos de cómo cerrarla.

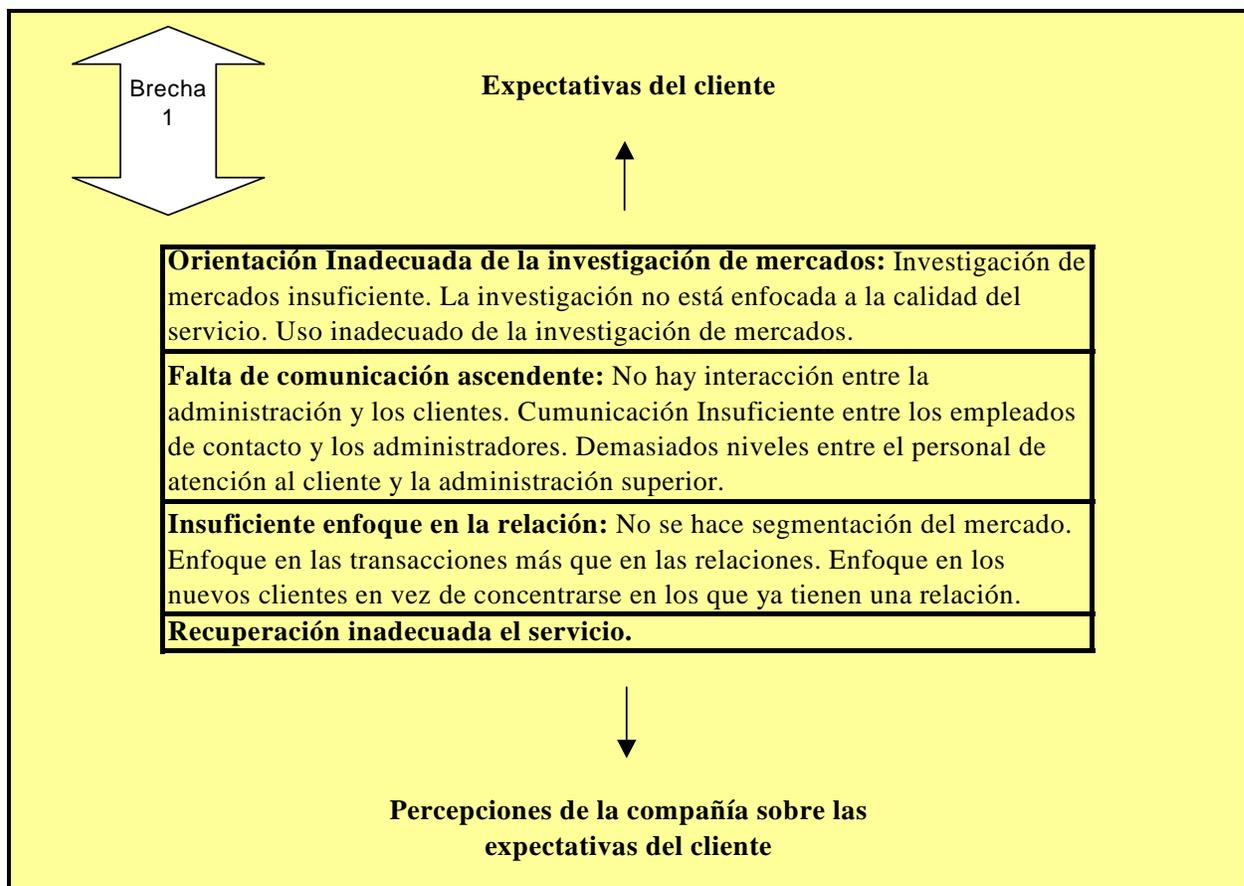
5.5.2 Brecha 2: Diseños y estándares de calidad en el servicio correcto

Uno de los aspectos más difíciles para cualquier compañía, es la dificultad que existe, al traducir las expectativas del cliente, en especificaciones sobre la calidad del servicio. Como tal, Bancrédito debe implementar los mecanismos que le permitan crear los estándares y

diseños enfocados al cliente, que para su servicio de Internet, le cumpla las expectativas y prioridades, en vez, de los intereses del Banco.

Para realizar este objetivo, de cerrar la brecha 2, el primer paso que debe propiciarse, es crear estándares que reflejen las expectativas del cliente, para que puedan ser puestos en marcha, en el Sitio en Internet. Un segundo paso, es asegurarse que el respaldo que brinda el Banco, a este nuevo servicio, esté siempre representado. La buena imagen que tiene la institución para los clientes y para el mercado total, debe estar implícita a la hora de promocionar el servicio y buscar darle al servicio un sentido de tangibilidad y crear un ambiente de servicio. La figura No. 5.3 ilustra los factores clave, que generan la brecha 2.

Figura No. 5.2
Factores claves que generan la brecha 1



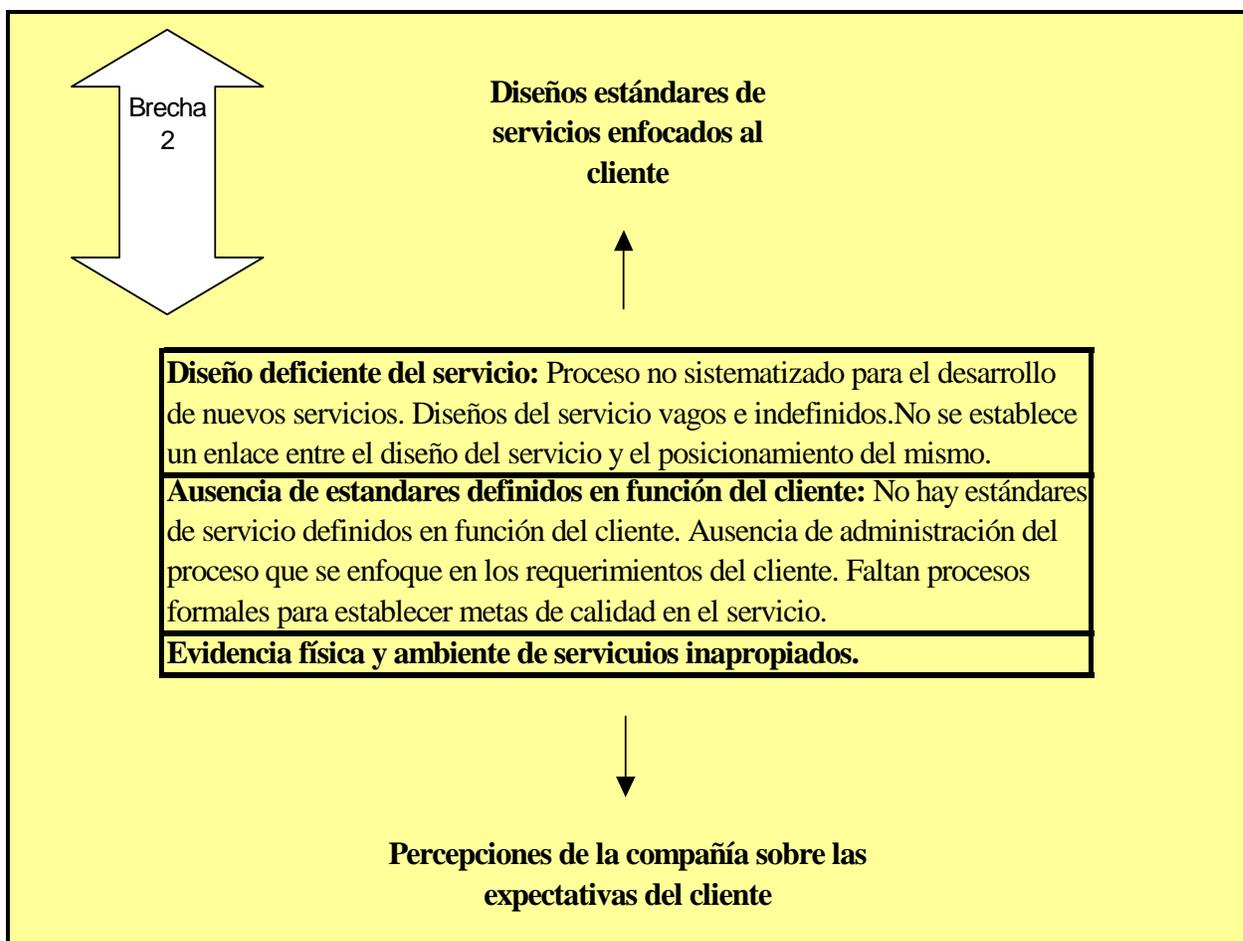
Fuente: Zeithaml y Bitner (2002, p. 589).

5.5.3 Brecha 3: Entregar el servicio de acuerdo con los estándares

La brecha 3 del proveedor es la diferencia, entre la creación de normas de servicio, enfocadas al cliente y el desempeño real que se está dando por parte de la organización. Esto sucede al no entregar el servicio de acuerdo a la manera en que se ha planeado, pues muchas veces los planes quedan solo en los manuales de procedimientos y llevarlos a la práctica, le resulta sumamente difícil, a la organización. Para ello, la organización debe procurar establecer un respaldo con los recursos apropiados (gente, sistemas, tecnología) y también, debe existir un compromiso, para que estos estándares fijados, sean efectivos. En la figura No. 5.4, se muestran algunos de estos factores que se convierten en inhibidores vitales, para cerrar la brecha 3.

Figura No. 5.3

Factores claves que generan la brecha 2



Fuente: Zeithaml y Bitner (2002, p. 590).

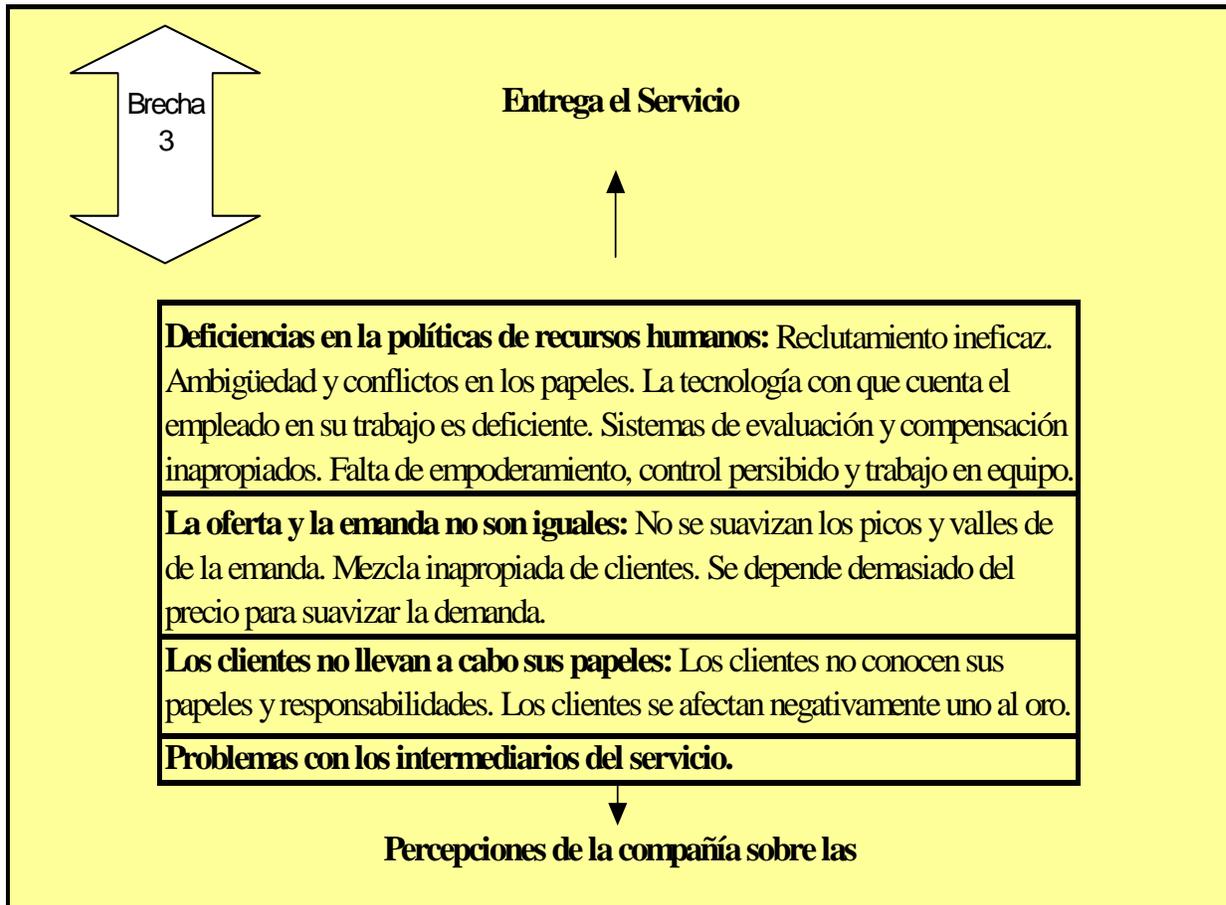
5.5.4 Brecha 4: cuando las promesas no son iguales al desempeño

La brecha 4 del proveedor, el servicio muestra la diferencia entre la entrega del servicio y las comunicaciones externas del proveedor. La forma como Bancrédito vaya a promocionar, su nuevo servicio de Banca por Internet, será el parámetro que utilice el cliente para evaluar el servicio, de acuerdo a lo que el Banco promocione, será el nivel de expectativas que maneje el cliente. Hay que establecer una correspondencia directa, entre las bondades del servicio y lo que el Banco ofrezca a sus clientes, pues un ofrecimiento pobre, repercutirá en la desestimación del servicio por parte del cliente; y una oferta ilusoria del servicio, provocará un desencanto del cliente, al no verse cumplidas las expectativas formadas. La brecha 4 establece que debe haber una correspondencia directa y exacta, entre lo que la organización ofrece y lo que la organización provee al cliente. Estas promesas pueden romperse por muchas razones: promesas exageradas de la publicidad, o del personal, coordinación inadecuada entre operaciones y marketing, diferencias entre los establecimientos de servicio. La figura No. 5.5 muestra la razones clave que generan la brecha 4.

5.5.5 Cerrar todas las brechas

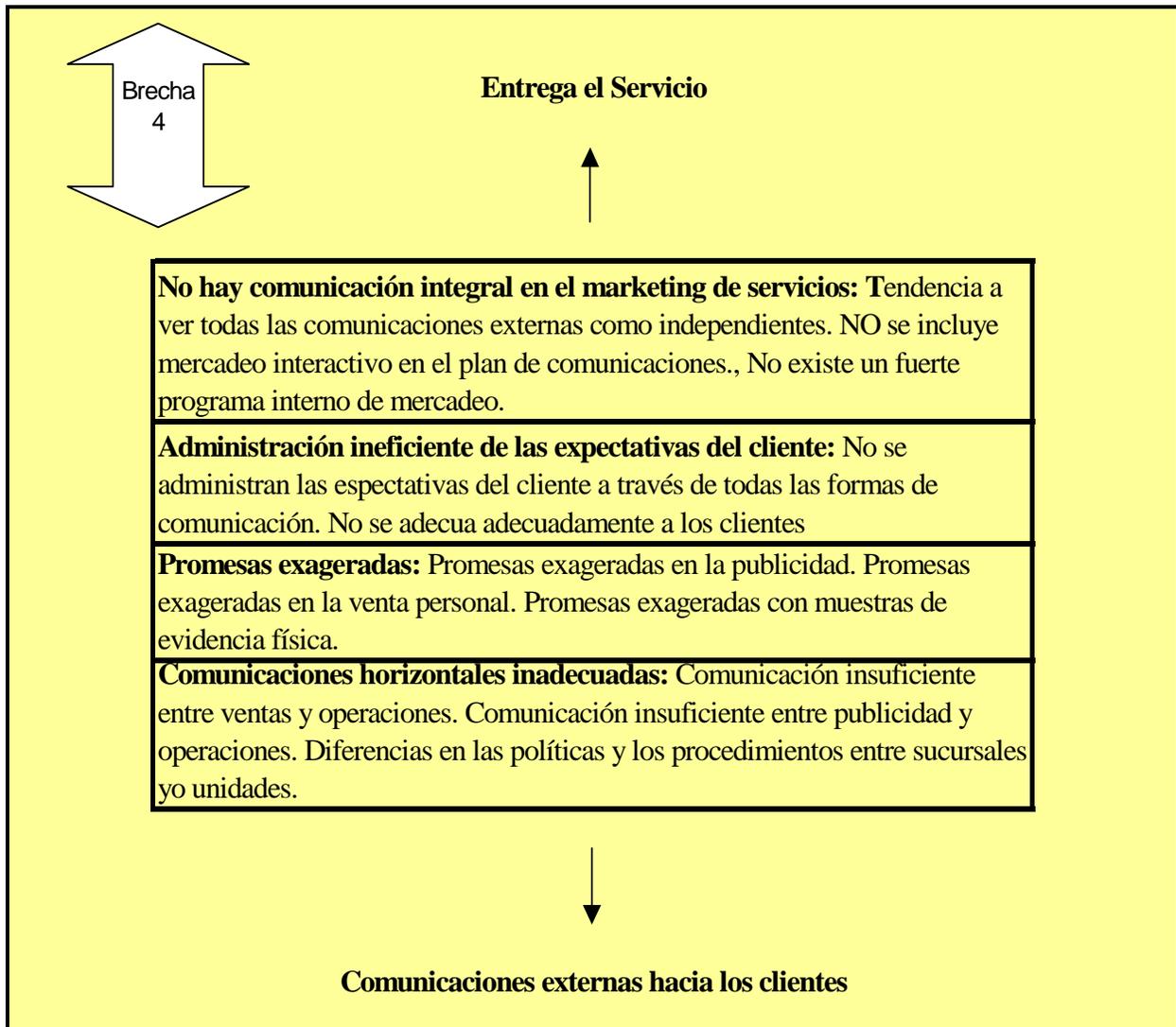
Debido a que la satisfacción del cliente y el enfoque en el cliente, se transforman en aspectos cruciales de la competitividad de las organizaciones, toda entidad, interesada en proporcionar un servicio de calidad, debe comenzar por entender con claridad a sus clientes. Es por esta razón, que en su totalidad el capítulo quinto, y en especial este apartado, de la brechas del servicio al cliente, se viene a establecer una serie de conceptos relevantes al cliente y cómo Bancrédito, puede venir a establecer la oferta del servicio de Bancrédito Internet. El modelo de las brechas, sobre calidad en el servicio, expresa un claro mensaje a la administración, para que se busque entrelazar cada uno de los apartados planteados en el capítulo quinto, si se requiere alcanzar las expectativas del cliente. Deben cuidarse los aspectos numerados en las brechas de la uno a la cuatro, para luego minimizar la brecha de lo que el cliente desea y la empresa le ofrece. Bajo esta combinación armoniosa, se centra el éxito o fracaso en la oferta de un servicio, como Bancrédito Internet.

Figura No. 5.4
Factores clave que generan la brecha 3



Fuente: Zeithaml y Bitner (2002, p. 592).

Figura No. 5.5
Factores clave que generan la brecha 4



Fuente: Zeithaml y Bitner (2002, p. 594).

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En el capítulo sexto se presentan una serie de conclusiones divididas por cada uno de los capítulos que se presentaron anteriormente, donde se busca de dar un punto de vista sobre los retos, que de forma prioritaria debe atender Bancrédito para buscar alcanzar sus objetivos con la introducción de su nuevo Sitio Web. Por otra parte el capítulo presenta una serie de recomendaciones presentadas en una matriz que facilita su interpretación. Esta serie de recomendaciones podrán ser un valioso aporte en la búsqueda de alcanzar las metas para el proyecto Bancrédito Internet.

6.1 Conclusiones

Los cambios que experimentan los mercados, fuerzan al mundo de las finanzas, buscar continuamente la manera de elevar las utilidades y fortalecer sus posiciones de Mercado. Para lograrlo, las instituciones financieras deben estar al tanto del desarrollo de nueva tecnología y si esta, le es útil, implementarla en el negocio.

Afortunadamente, como se mencionó anteriormente, la velocidad de la tecnología y el consumo de menores recursos para mayores resultados, está permitiendo que Internet se esté consolidando como una poderosa herramienta que faculta las interacciones entre los Bancos y sus clientes. De esta forma, comenzó una nueva era, en donde un nuevo canal, que es también herramienta, medio y hasta sistema de pago no establece límites más allá de los que la imaginación puede establecer, o la misma tecnología permite realizar. La llegada de la Banca Virtual basada en Internet, permite la solución de muchos de los problemas, tanto de las entidades bancarias, como de los clientes, a razón de que este sistema de hacer Banca, ya es algo indispensable para muchas personas.

Para Bancrédito, el reto de establecer un Sitio en Internet, se convierte en una necesidad, por cuanto desde hace varios años, ha venido tratando de ofrecer el servicio por este canal virtual, mas una serie de obstáculos, que no son tema de esta investigación, le han impedido

realizar la oferta. Sin embargo, la oportunidad aún esta latente, si el Banco logra consolidar un Sitio en Internet, por el cual lance al mercado sus servicios y productos tendrá la oportunidad de permanecer y crecer en un mercado muy exigente, y con una alta demanda de calidad en el servicio.

A lo largo de esta investigación, se han venido estableciendo una serie de conclusiones, que le han permitido al lector, ir empapándose sobre los pormenores de la importancia que revierte el proyecto Bancrédito Internet, para esta institución. Seguidamente se presentarán tres conclusiones que se formulan para los tres principales temas que se abordan a lo largo del proyecto.

Conclusión del tercer capítulo: Análisis del mercado para el servicio Bancrédito Internet

Una vez que se analizó el mercado actual que posee Bancrédito para sus servicios en la Red, se puede concluir que esta institución financiera posee un enorme potencial en su mercado actual para ofrecer un servicio de Banca por Internet. El hecho de que, en este momento, posea solo 6999 clientes que accesan a su sitio, existiendo 142.000 que conforman su cartera total de clientes; es referencia de que la institución no está aprovechando este importante canal de distribución, como sí lo han estado haciendo otras instituciones en Costa Rica. La situación particular, por la cuál se le puede endosar este hecho, es que el Sitio actual de esta institución, tiene una oferta muy limitada de opciones para que el cliente pueda realizar sus tramites bancarios, y que culturalmente, sus clientes no han sido estimulados a que realicen sus transacciones a través de la Red. Esto último, ante la poca divulgación que tienen los servicios electrónicos de Bancrédito (Sitio Web y Banca Digital) y la falta de un nuevo Sitio, con una mayor oferta transaccional, que permita equiparar la oferta de la competencia.

De igual manera, se puede concluir que la propuesta que tiene el Banco, para el momento que entre en operación el nuevo Sitio en Internet, es totalmente viable. La razón para esta conclusión, es que crecer un 20% (28.400 clientes), es una posibilidad, a la cual ya otros

Bancos accedieron. Si analizamos las estadísticas que muestran otras instituciones financieras, observamos cómo estas ya han ido cambiando el esquema del canal por donde sus clientes realizan sus transacciones; la mayoría ha revertido un porcentaje abrumador que situaba, hasta un 95% de las operaciones realizadas por ventanilla (como sucede actualmente en Bancrédito), por una relación de entre 30% y un 40% de las transacciones, realizadas por un canal Virtual. Este dato es el que permite afirmar, que bajo un esquema de un Sitio en Internet, a la altura de los requerimientos de los clientes actuales, Bancrédito puede lograr la meta fijada, crecer un 20%.

Conclusión del cuarto capítulo: Mejores prácticas de los servicios virtuales

En la actualidad el uso de la Red, para realizar una gestión comercial electrónica, se ha extendido tanto, que muchas entidades mundiales, ya consideran a la Web, como la clave del éxito para los negocios del futuro. El tratar de aprovechar al máximo, un Sitio en Internet, como puerta para realizar la oferta de los productos y servicios, es la llave de la supervivencia, de cualquier empresa a largo plazo. No apropiarse de los beneficios que ofrece la Red, para realizar negocios, es rechazar la posibilidad de oferta y demanda que una empresa pretende, sin límites de horario, espacio y tiempo.

De igual manera, para la Banca, el canal de distribución que representa Internet, es un acceso ilimitado, para que sus clientes obtengan sus productos y servicios sin ninguna restricción. Tanto en el ámbito mundial, como desde hace unos años para acá, a nivel nacional, los clientes bancarios han descubierto en el Internet, un espacio para acceder a sus trámites bancarios de una forma cómoda, ágil y oportuna.

Cada día son más los servicios, por medios electrónicos los que se ofrecen a nivel generalizado, en el ámbito nacional. Y, es que, el comercio electrónico es muy atractivo para cualquier institución financiera, dadas las posibilidades de integrar horizontalmente una serie de servicios a nivel corporativo, bien sea en las grandes empresas o en las micro, pequeñas y medianas, que en su mayoría, se establecen en el parque industrial de Costa Rica. Al integrar horizontalmente, una serie de negocios, se le facilita a una institución

Bancaria para que pueda acceder, a los requerimientos y servicios de la empresa, que son necesarios para los propietarios y funcionarios de la empresa.

Por otra parte el comercio electrónico permite una integración vertical de servicios y productos financieros a las personas, esto es que una persona muy probablemente, al poseer una cuenta con una tarjeta de débito integrada, estará en posibilidades de acceder a la información que le facilite la adquisición de otros servicios, como los financiamientos hipotecarios y personales, que en la actualidad son parte de los principales productos, que ofrece la Banca.

En cuanto a la oferta del servicio, se observa que la misma está muy estandarizada, considerando aspectos de accesibilidad, comodidad, facilidad y seguridad; las cuales son las variables que frecuentemente demanda el cliente. La oferta que posee Bancrédito en este momento, en su nuevo Sitio, está equiparada con la competencia, sin embargo; se ha analizado que solo la constante innovación es la que reditúa frutos para estas organizaciones, por lo que Bancrédito debe mantener estos estándares de innovación, como punta de lanza en su oferta virtual. Se demostró en el estudio de servicios demandados, que el Banco está en posibilidades de ganar terreno en los demandantes del servicio, en tanto su oferta se fundamente en los requerimientos de gustos y preferencias de sus clientes actuales. Cada día que pase, la tecnología seguirá su trayecto hacia un cambio constante, de igual manera, Bancrédito debe adaptarse, para implementar el cambio y tratar de ofrecer un valor agregado en cada uno de los servicios, que oferte a través de la Red.

Conclusión del quinto capítulo: Propuesta estratégica

En los últimos veinte años, la forma en que los clientes están demandando los servicios financieros está dando un giro. Los clientes de cada institución financiera, están modificando su conducta y la forma en que desean recibir los servicios y productos financieros. Se están orientando hacia la obtención de servicios con facilidades tecnológicas que llevan a que el cliente, prefiera llegar cada vez menos a las agencias de un Banco, en sustitución acceden a la Web, donde realizan su transacción bancaria.

Esta tenencia por otra parte, origina que una institución financiera no tenga que realizar un despliegue físico de oficinas, en muchos lugares; pero si esta misma tendencia, se enrumba hacia que los Bancos, realicen un alto despliegue tecnológico que facilite, que el cliente pueda hacer la mayor cantidad de transacciones y obtener la mejor facilidad de acceso, a estos servicios, desde la comodidad de su casa u oficina, conectado a un canal administrado por la Web.

6.2 Recomendaciones

Una vez que se ha concluido el análisis de los diferentes tópicos del entorno del servicio de Bancrédito Internet, se debe recomendar a esta entidad bancaria, brindar una atención especial a una serie de aspectos que le permitirán ser exitosa en la prestación del servicio a través de la Red.

El primer punto que debe ser considerado, es la personalización de los servicios de atención al cliente a distancia, que constituye el único elemento que le permitirá enfrentar la competencia, la cual es más agresiva en un medio tan público, como Internet. Bancrédito, debe poner principal atención al aspecto de satisfacer plenamente a sus clientes en línea, para sobrevivir ante aquellos, que solo vean en este canal, un medio de economizar costos, aumentar el alcance de sus operaciones y el volumen de sus clientes.

En este sentido, los estándares de calidad de servicio no pierden vigencia en este canal, ya que presenta mayores exigencias, debido a su particular naturaleza. Se debe evitar repetir los errores cometidos en la adaptación de tecnologías anteriores, precursoras de los servicios de banca a distancia, como lo son los cajeros automáticos y la banca por teléfono.

La interactividad que permite este servicio entre el cliente y su Banco, es un aspecto que no debe ser desaprovechado para lograr estructurar una estrecha relación con su clientela. No se debe olvidar, que se está tratando con un segmento de clientes que entienden que la satisfacción de sus necesidades, no está garantizada por obtener los servicios a través del contacto personal.

Un segundo aspecto que debe considerar Bancrédito, es el de hacer uso de todas las herramientas de comunicación, que la tecnología ofrece y las nuevas por desarrollarse. No es suficiente suscribirse al uso de correos electrónicos, se debe aprovechar tecnologías como la conferencia de texto (chat) y la telefonía IP, que además de convenientes, ayudan a contrarrestar la impersonalidad propia del servicio. Es importante hacer sentir al usuario que estar conectado a su página de Internet, le permite obtener una atención igual o mejor que en cualquier agencia tradicional. Es decir, que el Banco, a través de su página no sólo brinda un servicio e información al usuario, sino que verdaderamente está facultado para maximizar su satisfacción, a través de la prestación de un servicio de calidad, facilitado por las condiciones tecnológicas de la Web.

La meta que tiene Bancrédito es dar a conocer sus servicios, educar a los clientes para que los utilicen y fortalecer su uso. El estímulo que representa en términos de costos es muy significativo, por lo que se recomienda, que este banco trabaje sobre estos aspectos, además del valor agregado de la comodidad que significa para el cliente acceder a su Banco a través, de la Web.

Finalmente, se ofrecen diversos tópicos que requieren especial atención por parte de Bancrédito, y que se involucran con los diferentes temas:

- ❖ Gustos y preferencias de los clientes.
- ❖ Tecnologías.
- ❖ Competencia del sector bancario.
- ❖ Aspectos del entorno.
- ❖ Matices organizacionales del servicio.

En la tabla No. 6.1 se presentan los diversos aspectos que impulsan alguna acción para el servicio, el efecto que tiene sobre Bancrédito Internet y la recomendación que se realiza para enfrentar el reto.

Cuadro No. 6.1
Recomendaciones para Bancrédito Internet

No.	Aspectos por valorar	Efectos sobre Bancrédito Internet	Recomendaciones
1.	Existe una tendencia de los Bancos a cubrir sus gastos de operación con ingresos no financieros	Bancrédito tiende hacia un estímulo para que responda, de igual o mejor manera, al mercado, buscando la generación de otros ingresos.	Realizar un estudio de los servicios ofrecidos que generan comisiones o reduzcan costos en la Banca Electrónica, con la finalidad de impulsarlas para obtener más beneficios a través de este canal.
2.	Existe la tendencia de los Bancos a abrir canales de servicio no tradicionales y facilidades de acceso.	<p>De no equiparse esta practica en Bancrédito se facilitará la fuga de clientes por no contar con los canales que ofrecen el mercado.</p> <p>A partir de esta tendencia se genera presión para incorporar los canales de distribución ofrecidos por la competencia.</p> <p>De igual manera se incrementa las exigencias de los clientes para que se brinde un mayor número de servicios en donde no se requiera trasladarse a las oficinas.</p>	<p>Invertir en nuevos canales de distribución, tales como Internet.</p> <p>Fortalecer los canales existentes, por medio de la implementación de prácticas que promuevan el mejoramiento continuo.</p>
3.	Se está generando una creciente cobertura de la Red Internet.	El mercado potencial del servicio se incrementa. Cada vez más clientes demandan los servicios por Internet.	<p>Realizar un análisis para determinar la demanda proyectada del servicio.</p> <p>Determinar qué es lo que requieren los clientes, del servicio en Internet.</p>

No.	Aspectos por valorar	Efectos sobre Bancrédito Internet	Recomendaciones
4.	Se está generando una creciente oferta de Servicios Bancarios, a través de Internet.	<p>Se genera mayor lealtad de los clientes que requieren más y mejores servicios.</p> <p>Inicialmente, el costo de la inversión podría no ser compensado por la cantidad de transacciones.</p>	<p>Comparar los servicios prestados, con los que brinda la competencia.</p> <p>Evaluar la experiencia de los competidores, con respecto a la frecuencia de uso de las transacciones.</p> <p>Establecer un mecanismo de evaluación para el uso del sitio Web.</p>
5.	Un alto porcentaje de los bancos estatales y privados, cuentan con el servicio.	Al no tener este servicio a disposición de los clientes, origina rezagarse por no ofrecer lo que el resto de los competidores brinda.	<p>El sistema y la estructura deben ser ágiles para la implementación de nuevos servicios.</p> <p>Generar una ventaja competitiva, sobre los competidores actuales.</p>
6.	Los principales Bancos se están orientando a la Banca de Personas, aún cuando su trayectoria, los ha proyectado hacia la banca corporativa.	<p>La participación del mercado crece lentamente y la competencia se hace muy fuerte.</p> <p>Para brindar a los clientes sus servicios, debe invertir en infraestructura o ampliar los canales de distribución.</p>	<p>Definir el nicho o perfil de la Banca de Personas en el que se enfocará Bancrédito.</p> <p>Brindar a dicha clientela, la calidad y servicios suficientes para minimizar su traslado a las oficinas. Asimismo definir las herramientas de retroalimentación.</p>
7.	Se debe valorar que los canales de distribución electrónico deben ser complementarios.	<p>Ajustar el horario de soporte para atender y resolver los problemas de los clientes cuando lo requieran.</p> <p>La existencia de una estrecha coordinación entre los diferentes canales.</p>	<p>Se debe definir la estructura de soporte del servicio en todos los horarios necesarios.</p> <p>Cada vez que se evalúan los nuevos requerimientos, deben conceptualizarse de manera integral, al incorporarse los que se brindan a través de canales electrónicos y los que se brindan, por una ventanilla, en alguna de las oficinas del Banco.</p> <p>Definir las opciones que deben ser agregadas a los canales de distribución electrónico que posee el Banco.</p>

No.	Aspectos por valorar	Efectos sobre Bancrédito Internet	Recomendaciones
8.	Los bancos están invirtiendo mucha publicidad en este tipo de servicios	Necesidad de definir la estrategia para promocionar el servicio.	<p>Establecer un plan de mercadeo de acuerdo a la estrategia de Internet.</p> <p>Venta del servicio, cuando se dé la apertura de cuentas de ahorros o cuentas corrientes, según el perfil del cliente.</p>
9.	Los bancos del sistema costarricense se encuentran implementando sistemas de CRM.	La competencia adquiere mayor ventaja competitiva.	<p>Crear los fundamentos para la implementación de CRM.</p> <p>Depurar la información de los clientes para mantener bases de datos actualizadas, que a corto plazo, permitan implementar un sistema de CRM.</p>
10.	Aún, cuando se conoce la necesidad de crecer en ingresos no financieros, el crecimiento actual, es principalmente en crédito.	Necesidad de fortalecer y aumentar los servicios que generen ingresos por comisiones.	<p>Oficializar las funciones de investigación de mercado y generación de nuevos servicios.</p> <p>Dar el soporte administrativo y operativo para implementar en su totalidad, cada nuevo servicio creado.</p>

No.	Aspectos por valorar	Efectos sobre Bancrédito Internet	Recomendaciones
11.	Los productos que se están ofreciendo por parte de Bancrédito, no son diferenciados.	La necesidad de actualizarse constantemente, con respecto a la competencia de la banca nacional e internacional, representa un reto continuo de mejora .	Implementar estrategias que permitan investigar los servicios que ofrece la competencia, los cuales deben incorporarse y analizar valores agregados que se les puede añadir
12.	Existe una concentración de la población en la Región Central ¹	Los clientes del Banco se ajustan a este patrón, por lo que Bancrédito, debe propiciar el ofrecimiento de sus servicios, en concordancia con los gustos y preferencias de esta población.	<p>Buscar la oportunidad de afiliar a los clientes de estas regiones al uso de este servicio, dada la facilidad ofrecida. (El Banco ha concentrado su estructura en dicha región)</p> <p>Evaluar si la distribución de las oficinas en la GAM, satisface el patrón demográfico.</p>
13.	Aumento relativo en edad de los trabajadores y envejecimiento de la población. ¹	<p>Clientes con más edad, que empiezan a ser más exigentes y críticos.</p> <p>Oportunidad de captar clientes jóvenes a través del uso de este servicio.</p>	Realizar periódicamente estudios de “CUAS” (costumbres, usos y actitudes sociales) de la población para modificar los servicios, de acuerdo a los resultados.

¹ Instituto Nacional de Estadística y Censos – IX Censo Nacional de Población y Vivienda, Año 2000

No.	Aspectos por valorar	Efectos sobre Bancrédito Internet	Recomendaciones
14.	El sector de alta tecnología crece aceleradamente.	En caso de no atenderlo, peligra tener acceso a ese nicho de mercado, el cual es muy exigente	<p>Analizar si este nicho de mercado, es de interés del Banco o no lo es.</p> <p>En caso de que sea de interés, hay que establecer un mejoramiento continuo, del servicio, para acercarlo a los niveles, que sean aceptados por este tipo empresas.</p>
15.	La entrada de más competencia internacional, una mayor vinculación de muchas empresas locales y sus gerentes a los mercados internacionales y un consumidor más exigente ² .	Lo anterior, está obligando a ser más competitivo y más agresivo en el mercado.	<p>Investigar sobre las condiciones de comercio electrónico, enmarcadas en los tratados.</p> <p>Investigar sobre los productos que se deben dar, para ser competitivo (e-finance),</p> <p>Mejorar la tecnología, capacitar más a los empleados, elevar estándares de calidad (a nivel mundial) y servicio, reducir los costos e intensificar esfuerzos en mercadeo.</p>
16.	El monopolio estatal controla las tarifas de Internet.	Sus costos fijos están influenciados por un monopolio	Una estrategia que minimiza esta situación, es proveer kioscos con acceso fijo a Bancrédito Virtual, en las áreas de clientes para todos aquellos que carecen de acceso a la Red.
17.	Pérdidas por transacciones en Internet.	Implementar plataformas que brinden a los usuarios mayor seguridad para el uso del servicio.	<p>Definir y oficializar la estructura administrativa, que velará por la seguridad informática y de información.</p> <p>Asegurarse que la plataforma existente, sea segura y se actualice permanentemente.</p>

² Revista SUMA, número 89 de octubre de 2001, pág. 31.

No.	Aspectos por valorar	Efectos sobre Bancrédito Internet	Recomendaciones
18.	Apertura de la Banca Nacional a los Bancos Extranjeros de primer nivel, en forma masiva.	Amenaza de perder participación de mercado. Pocos recursos para enfrentar directamente, a este tipo de competencia.	Analizar en cuáles servicios se puede especializar el Banco y ofrecer valor agregado a dichos servicios con el sistema de Bancrédito Internet.
19.	En la Economía Digital se sustituyen los mecanismos de intercambio y posibilita la disminución o eliminación de los costos de intermediación ³	Marginación en la participación de mercado, ya que los clientes utilizarían otros mecanismos como forma de pago.	Conceptualizar Bancrédito Internet, más allá de un canal de distribución, involucrándose más en la participación activa de negocios, a través de Internet, por ejemplo las estrategias de negocio a negocio (Busines to Busines) o negocio a cliente (Busines to Consumer).
20.	En la economía digital, la seguridad respecto a los agentes involucrados en una transacción, es indispensable. ⁴	Bancrédito Internet deberá generar confianza en la invulnerabilidad de la información que se maneja.	Implementar plataformas que brinden a los usuarios mayor confiabilidad para realizar pagos y transacciones (Determinar la identidad digital de los actores).
21.	Cambio de cultura para no hacer filas.	Necesidad de brindar servicios, sin que los clientes vayan a las oficinas	Determinar e implementar cuáles servicios requieren los clientes que se le brinden por Bancrédito Internet. Fomentar el servicio a los clientes cautivos, que no utilizan el producto Bancrédito Internet.
22.	Desconfianza de los servicios de pago automático.	Riesgo de que el cliente no reciba un valor agregado.	Incluir pagos de servicios Públicos (Agua, Luz, Teléfono, Municipalidades, entre otros) con alta calidad de la gestión relacionada.

³ Revista CEPAL No. 77, Agosto 2002

⁴ Revista CEPAL No. 77, Agosto 2002

No.	Aspectos por valorar	Efectos sobre Bancrédito Internet	Recomendaciones
23.	Creación de legislación que apoyará la formalidad de las transacciones y trámites realizados, a través de medios electrónicos, contemplados en el proyecto de gobierno digital.	Mejor aceptación, debido al mayor grado de confianza en las firmas digitales y autenticación de la información, remitida electrónicamente	Investigar los alcances del Proyecto de Ley de firma digital y certificados digitales para ser implementado en el Banco.
24.	Legislación que promoverá el Uso de Internet.	Posible aumento de clientes de Bancrédito Internet	Realizar un análisis de posibles escenarios, para proyectar el impacto (positivo y o negativo), que implicaría la Ley para el acceso y universalización de Internet.
25.	Normativa de Contraloría General de la República	Obligatoriedad de cumplir con la normativa de la Contraloría, generándose un fuerte impacto por los requerimiento de recursos adicionales, a nivel institucional.	Crearse los controles internos y metodologías de seguimiento en Bancrédito Internet, acorde a los requerimientos de la CGR.
26.	Rol importante de la SUGEF, mediante un adecuado control y administración del Riesgo, según criterios internacionales del Comité de Basilea.	Obligatoriedad de cumplir con normativa de la tecnología de la información, para entidades fiscalizadas por la Sugef .	Analizar la reglamentación establecida, para tomar las medidas correspondientes y cumplir con las normas de SUGEF, según la recomendación del CONASSIF.
27.	Utilización de tecnologías abiertas, software modulares e interfaces estándares	Flexibilidad y mejor adaptación, en cuanto a apoyo tecnológico de productos y servicios. Mayores opciones en el mercado. Menor dependencia de terceros.	Implementar normativas y estándares para adquisición de tecnología. Generar la utilización de un esquema, que administre los diferentes canales de distribución del banco.

No.	Aspectos por valorar	Efectos sobre Bancrédito Internet	Recomendaciones
28.	Los Bancos implementan sistemas de información, para establecer sistemas de relaciones con los clientes.	<p>Se genera una amenaza por parte de la competencia.</p> <p>Soluciones ya probadas en el medio. (Se pueden evaluar implementaciones en otros sitios).</p>	<p>Se debe generar un proceso permanente para la revisión y actualización de Base de Datos de clientes</p> <p>Segmentación de clientes para ofrecer los servicios (no todos los clientes en todos los canales), pero dirigir la mayoría de clientes posibles, a los canales más baratos, para realizar transacciones.</p>
29.	Creciente acceso a servicios de comunicación móvil y fija.	<p>Aumenta la capacidad del canal de acceso.</p> <p>Amplía la cobertura del servicio.</p>	Elaboración de un plan de mercadeo, para incentivar el uso de Bancrédito Internet.
30.	Se ha incrementado la tendencia a trasladar diversos servicios tecnológicos a terceros (Outsourcing)	<p>Riesgos con la confidencialidad y privacidad de la información.</p> <p>Controlar los costos, que conlleva contratar este servicio para el Banco.</p> <p>Se debe ser cuidadoso a la hora, de quién va a proveer el servicio y sobre todo, prestar atención a los términos del contrato.</p>	<p>Identificar y medir todos los costos (fijos y variables).</p> <p>Identificar y medir todos los ingresos potenciales.</p> <p>Generar ingresos por servicios para que al menos, que cubran los costos.</p> <p>Definición de un mecanismo para medir los niveles de servicio</p>
31.	Ampliación de canales de distribución electrónicos.	<p>Necesidad de mantener una infraestructura, que soporte alta disponibilidad de los servicios.</p> <p>Necesidad de tener personal, disponible el tiempo necesario, para atención a clientes o soporte técnico.</p>	<p>Establecer un turno de horarios, para optimizar la cantidad de personal que se requiere.</p> <p>Revisar tendencias hacia nuevos canales, entre ellos tecnología WAP.</p>

No.	Aspectos por valorar	Efectos sobre Bancrédito Internet	Recomendaciones
32.	Integración de todos los sistemas de información del Banco, en una base única de clientes.	<p>Posibilidad de definir grupos de clientes, al contar con una base integrada.</p> <p>Posibilidad de utilizar los conceptos de CRM</p>	<p>Iniciar la depuración de una base de datos unificada.</p> <p>Impulsar el proyecto de CRM dentro del marco institucional de negocios bancarios, para aumentar la vinculación de nuestros clientes.</p>

BIBLIOGRAFÍA

Referencias a Textos

Cohen, D. (2002). *Sistemas de Información para los Negocios* (3ª ed.). México: McGraw Hill Interamericana.

Guitinan, J. y Gordon, P. (1994). *Administración de Marketing, estrategias y programas* (5ª ed.). México: McGraw Hill Interamericana S.A.

Hair, J., Bush, R. y Ortinau, D. (2004). *Investigación de Mercados* (2ª ed.). México: McGraw Hill Internacional.

Hellriegel, D., Jackson S. y Slocum, J. (2002). *Administración, Un enfoque basado en competencias*. México: Thomson Learning.

Jofré, A. (2000). *Enfoques gerenciales modernos* (2ª ed.). Costa Rica: Ediciones Delfhi de Costa Rica S.A.

Jozanes, L. (1997). *Cibersociedad, Los retos sociales ante un nuevo mundo digital*. Colombia: McGraw Hill Internacional.

Kalkota, R. y Robinson, M. (2001). *Del E-Commerce al E-Business, el siguiente paso*. México: Pearson Education.

Lamb, Ch., Hair, J. y McDaniel, C. (2002). *Marketing* (6ª ed.). México: Internacional Thomson Editores S.A.

Lambin , J. (1995). *Marketing Estratégico* (3ª ed.). México: McGraw Hill Internacional.

Laudon, K. y Laudon, J. (2004). *Sistemas de Información Gerencial, Administración de la Empresa Digital* (8ª ed.). México: Pearson Educación.

Philip, E. y Thomas, S. (2000). *Blown to bits*. Boston: Harvard Business School Press.

Sainz, F. (1966). *Diccionario Español de Sinónimos y Antónimos* (7ª ed.) Madrid: Ediciones Aguilar S.A.

Siegel, D. (2002). *La empresa del Futuro Hoy*. México: Editorial McGraw Hill Interamericana Editores.

Tapscott, D. (1997). *La economía digital*. España: Editorial McGraw Hill Internacional.

Zeithaml, V. y Bitner, M. (2002). *Marketing de Servicios* (2ª ed.). México: McGraw Hill Internacional.

Referencias a Sitios en Internet consultados

Sitio del Banco de Costa Rica www.bancobcr.com (21-10-2006).

Sitio del Banco Nacional de Costa Rica www.bncr.fi.cr (21-10-2006).

Sitio del Banco Popular y de Desarrollo Comunal www.bancopopularcr.com (21-10-2006).

Sitio del BAC San José www.bac.net/bacsanjose/esp/banco/indez/html (21-10-2006).

Sitio de consulta de transacciones virtuales www.guiadecreditos.es/bancosvirtuales.html (23-03-2007).

Sitio del Banco Crédito Agrícola de Cartago www.bancreditocr.com (07-10-2006).

Sitio del Banco Banex www.banex.fi.cr (21-10-2006).

Sitio del semanario el Financiero www.costarica.capitalfinanciero.com (07-10-2006).

Sitio del Banco Cuscatlán www.bancocuscatlan.com (21-10-2006).

Sitio del diario La Nación www.nacion.com (07-10-2006).

Sitio del Diario La República www.larepublica.net (21-10-2006).

Sitio de la organización Éxito Exportador www.exitoexportador.com (15-02-2007).

Sitio de La Prensa Gráfica www.laprensagrafica.com/lodeldia/5637.asp (15-02-2007).

Sitio de Terra.com www.terra.com/noticias/articulo/html/act670462.htm (15-02-2007).

Sitio Redacción Virtual-Cisco Systems

www.redaccionvirtual.com/redaccion/articulodestacado (15-02-2007).

Sitio Atinaarica www.atinaarica.d/content/view/1063 (15-02-2007).

Referencias a artículos en Internet consultados

Por autor:

Cabezas, S. (2006). *La cultura bancaria se agiliza*. En Sitio Web www.monografias.com (15-02-2007).

Fernández, A. (2000). *Tamaño muestral en la estimación de un porcentaje mediante muestra*. En Sitio Web <http://www.ieev.uma.es/estbas/lab/taman/miapp07> (15-02-2007).

Ledesma, R. (1997). *La Banca Electrónica: Evolución del sistema financiero y bancario*. En Sitio Web www.monografias.com (15-02-2007).

Moreno, D. (1997). *Banca por Internet: Las nuevas tendencias de atención al cliente bancario*. En Sitio Web www.monografias.com (15-02-2007).

Vargas, O. (2003). *Orígenes del Comercio Electrónico*. En Sitio Web http://www.revistainterforum.com/espanol/articulos/tecnologica_030601.html (15-02-2007).

Ortiz, F. (2003). *La era del Clic-Banca por Internet*. Revista Actualidad. En Sitio Web <http://www.actualidad.co.cr> (15-02-2007).

Por título:

Atinaarica. (2006). *Qué es el índice de oportunidad digital*. En Sitio Web <http://www.atinaarica.d/content/wiew/1063> (15-02-2007).

Redacción Virtual-Cisco Systems. (2006). *Cisco presenta barómetro de banda ancha en Costa Rica*. En Sitio Web <http://www.redaccionvirtual.com/redacción/articulodestacado> (15-02-2007).

La Prensa Gráfica. (2006). *Cada vez más usuarios se conectan a internet*. En Sitio Web <http://laprensagrafica.com/lodeldia/5637.asp> (15-02-2007).

ANEXO METODOLÓGICO

Para la consecución de los objetivos planteados en este proyecto investigativo, se utilizó principalmente dos procedimientos básicos de investigación: la investigación documental y la investigación de campo.

La investigación documental se empleo para obtener información, referida al campo de la administración y del mercadeo, por tal razón, se consultó fuentes bibliográficas que especifiquen tales temas, así como documentos que han sido levantados por el Bancrédito, para caracterizar los productos y servicios que, actualmente brinda.

Se empleo investigación de campo, para la consecución de información que requería el levantamiento de datos, y de igual manera, se utilizó en los casos en que fue necesario documentar situaciones y prácticas que se realizaban en el mercado, donde operan los servicios virtuales que son fuente primordial de información, para este proyecto de investigación.

Los instrumentos que se emplearon para obtener la información en el desarrollo de este proyecto son los siguientes:

- ❖ La recopilación de material a través de fichas bibliográficas de libros, folletos, publicaciones periódicas, y documentos de archivo. Estos instrumentos se utilizaron principalmente en la construcción del capítulo teórico, que da sustento al proceso investigativo del proyecto.
- ❖ La observación sistemática fue otra de las herramientas que se empleo, para la consecución de informaciones que sustentan los objetivos planteados. Esta herramienta se utilizó especialmente a la hora de evaluar los procesos que intervienen en la oferta del servicio virtual, tanto por parte de Bancrédito, como de otras instituciones financieras que se analizaron.

- ❖ La encuesta es otra de las técnicas de investigación de campo que se empleó, con el propósito de facilitar la obtención de información atribuible a grupos de individuos. Esta técnica se utilizó dentro del trabajo de campo que se desarrolló en la evaluación de los requerimientos del servicio que se desea brindar.
- ❖ La entrevista fue otra de las técnicas de investigación, y se utilizó en los casos, donde el trabajo de campo requirió consultar fuentes primarias para la obtención de datos. Se hizo uso de esta herramienta principalmente, al realizar un análisis de las mejores prácticas de los servicios virtuales, así como, a la hora de que se recolecto información para establecer los requerimientos del servicio que sirvan para alcanzar, los objetivos estratégicos planteados por la institución.

En el cuadro No. A.1, se sintetiza la información anterior y relaciona cada objetivo específico, con sus tipos de investigación, métodos, técnicas, instrumentos, fuentes e indicadores que se por utilizaron, en cada caso.

Cuadro No. A.1
Resumen del anexo metodológico

NÚMERO	OBJETIVO ESPECÍFICO	PROCEDIMIENTOS DE INVESTIGACIÓN	HERRAMIENTAS O INSTRUMENTOS A UTILIZAR
1	Describir un marco de referencia teórico	Investigación documental	Recopilación de material bibliográfico
2	Distinguir el mercado actual y potencial de clientes meta con la finalidad de realizar proyecciones de demanda para el servicio.	Investigación documental e investigación de campo	Observación sistemática
3	Identificar las mejores prácticas competitivas de los servicios por Internet para obtener mayor eficiencia en el mercado.	Investigación documental e investigación de campo	Observación sistemática
4	Delinear los planes de mercadeo que permitan la comercialización eficiente de los servicios ofrecidos por Bancrédito Internet.	Investigación documental e investigación de campo	Observación sistemática, encuestas y entrevistas
5	Resumir una serie de conclusiones sobre la investigación realizada y proponer recomendaciones al respecto.	Investigación de campo	Observación sistemática, encuestas y entrevistas

ANEXOS COMPLEMENTARIOS

Anexo No. 1

Guía para medir los servicios de los Sitios Web

Entidad Financiera: «Entidad o institución»		
URL: «Dirección URL del Sitio Web»		
Tipo de Servicio	El servicio es ofrecido	
	Si	No
Informativos		
Sobre Tipos de Cambio		
Historia del Banco		
Servicios y /o Productos Ofrecidos		
Solicitud de servicios y afiliaciones		
Requisitos para los productos		
Contactarse por correo con el Banco		
Otros		
Transaccionales		
Consultas		
• Sobre productos		
• De saldos		
• De Movimientos		
• De estados de cuenta		
Transferencias entre cuentas		
• Multimoneda automática		
• Entre cuentas de la misma moneda		
• Entre bancos		
Pago de Servicios		
• Teléfono		
• Electricidad		
• Agua		
• Impuestos		
• Afiliaciones (Cable, revistas, periódicos)		
• Otro		
Compra de productos y / o servicios		
• Divisas		
• Seguros		
• Afiliaciones		
Opción de seguridad		
Tiene certificado de seguridad		

Navegación	Excelente	Buena	Normal	Mala	Muy Mala
Facilidad					
Rapidez					
Presentación Estética					

Anexo No. 2

Cuestionario para la evaluación de la intención de uso del Sitio Web

Estimado cliente de Bancrédito: Le solicitamos respetuosamente nos ayude contestando el siguiente cuestionario sobre los servicios que a usted como cliente de Bancrédito le interesaría que esta institución le brindara a través de su página en Internet.

Este documento forma parte de la recolección de información para proponer un plan de mercadeo para la comercialización del Sitio Web en Internet del Banco el cual será publicitado prontamente.

Por favor marque con una "X" los campos que seleccione.

1. Es usted usuario de los servicios que brinda Bancrédito actualmente en su página en Internet?

Si ()

No()

2. ¿Está usted dispuesto (a) a realizar sus operaciones bancarias a través de Internet (sí/no) y por qué razones? (selección múltiple).

() **Sí**

() **No** (fin de la encuesta)

() Rapidez

() No tiene acceso

() Comodidad

() No le interesa

() Eficiencia

() No sabe usar Internet

() Seguridad

() No confía en Internet

() Otro: _____

() Otro: _____

(fin de la encuesta)

3. ¿Tiene usted acceso a Internet?

Si ()

No()

4. ¿Desde que lugar accesa usted Internet para realizar sus transacciones Bancarias?

Desde la casa de habitación ()

Desde el trabajo ()

Desde un Café Internet ()

Otro _____ ()

NS/NR ()

5. ¿Qué nivel de seguridad requiere para hacer sus transacciones?

Mucha seguridad ()

Seguridad básica ()

Poca seguridad ()

Muy poca seguridad ()

Nada de seguridad ()

Entre bancos							
Pago de servicios							
Teléfono							
Electricidad							
Agua							
Impuestos							
Afiliaciones							
(Cable, revistas, periódicos)							
Otros							
Compra de productos y / o Servicios							
Divisas							
Seguros							
Afiliaciones							
Otros							

7. Género del encuestado

Masculino () Femenino ()

8. Edad del encuestado

¿Podría indicarnos en que rango de edad se encuentra usted actualmente?

Menos de 20 años () De 46 a 60 años ()

De 20 a 35 años () Más de 60 años ()

De 36 a 45 años () NS/NR ()

9. Nivel de ingresos

¿Podría indicarnos en que nivel de ingresos se encuentra usted actualmente?

De ¢100,000 a ¢400,000, clase media baja a baja (MB/B) ()

De ¢401,000 a ¢800.000, clase media (MM) ()

De ¢801,000 en adelante ()

NS/NR ()

10. Nivel de escolaridad

¿Podría indicarnos al cual tuvo acceso usted?

Educación primaria ()

Educación secundaria ()

Educación superior y/o Comercial ()

NS/NR ()

❖ Gracias por su colaboración