

**UNIVERSIDAD LATINA DE COSTA RICA**  
**FACULTAD DE COSTA RICA**

**Facultad de Ciencias Empresariales**  
**Escuela de Administración de Negocios**

Licenciatura en Administración de Empresas, con énfasis en Administración  
General

**Trabajo Final de Graduación**

Proyecto final de Graduación

**Tema:**

Plan de mejora continua para el aumento en la colocación de productos crediticios  
de vivienda, consumo, y vivienda, en la agencia del Banco Nacional agencia  
Guatuso 076

**Profesor tutor**

Jose Barrantes Ortega

**Responsable**

Yeudi Zamora Montiel

Santa Cruz, Guanacaste

Abril, 2022

**CARTA DE APROBACIÓN POR PARTE DEL TUTOR  
DEL TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN**

Santa Cruz, abril 2022

Señores

Miembros del Comité de Trabajos Finales de Graduación

SD

Estimados señores:

He revisado y corregido el Trabajo Final de Graduación, denominado: Plan de mejora continua para el aumento en la colocación de productos crediticios de vivienda, consumo, y vivienda, en la agencia del Banco Nacional agencia Guatuso 076., elaborado por el estudiante: Yeudi Zamora Montiel como requisito para que el citado estudiante pueda optar por el grado de Licenciatura en Administración de Negocios.

Considero que dicho trabajo cumple con los requisitos formales y de contenido exigidos por la Universidad, y por tanto lo recomiendo para su defensa oral ante el Consejo Asesor.

Suscribe cordialmente,

JOSE  
ANDRES  
BARRANTE  
S ORTEGA

Firmado digitalmente por JOSE  
ANDRES BARRANTES ORTEGA  
Nombre de reconocimiento (DN):  
serialNumber=CPE-01-1351-0096,  
sn=BARRANTES-ORTEGA,  
givenName=JOSE ANDRES, c=CR,  
o=PERSONA FISICA, ou=CPE,  
cn=JOSE ANDRES BARRANTES  
ORTEGA  
Fecha: 2022.05.22 11:54:05 -06'00'  
Versión de Adobe Acrobat Reader:  
2022.001.20117

---

**Jose Andrés Barrantes Ortega**

## **CARTA DE APROBACIÓN POR PARTE DEL LECTOR DEL TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN**

Santa Cruz, abril 2022

Señores

Miembros del Comité de Trabajos Finales de Graduación

SD

Estimados señores:

He revisado y corregido el Trabajo Final de Graduación, denominado *Plan de mejora continua para el aumento en la colocación de productos crediticios de vivienda, consumo, y vivienda, en la agencia del Banco Nacional agencia Guatuso 076.*, elaborado por el estudiante: *Yeudi Zamora Montiel* como requisito para que el citado estudiante pueda optar por el grado de Licenciatura en Administración de Negocios.

Considero que dicho trabajo cumple con los requisitos formales y de contenido exigidos por la Universidad, y por tanto lo recomiendo para su defensa oral ante el Consejo Asesor.

Suscribe cordialmente,

TOBIAS  
BRICEÑO  
VELASQUEZ  
(FIRMA)

Firmado digitalmente  
por TOBIAS BRICEÑO  
VELASQUEZ (FIRMA)  
Fecha: 2022.05.21  
14:57:22 -06'00'

---

**Tobías Briceño Velásquez**



**UNIVERSIDAD LATINA  
DE COSTA RICA**

POWERED BY **Arizona State University**

**CARTA DE APROBACIÓN POR PARTE DEL LECTOR  
DEL TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN**

Santa Cruz, abril 2022

Señores

Miembros del Comité de Trabajos Finales de Graduación


SD

Estimados señores:

He revisado y corregido el Trabajo Final de Graduación, denominado: *Plan de mejora continua para el aumento en la colocación de productos crediticios de vivienda, consumo, y vivienda, en la agencia del Banco Nacional agencia Guatuso 076.*, elaborado por el estudiante: *Yeudi Zamora Montiel* como requisito para que el citado estudiante pueda optar por el grado de Licenciatura en Administración de Negocios.

Considero que dicho trabajo cumple con los requisitos formales y de contenido exigidos por la Universidad, y por tanto lo recomiendo para su defensa oral ante el Consejo Asesor.

Suscribe cordialmente,



5-214-495

**Linnette Morales Matarrita**

# FACULTAD CIENCIAS EMPRESARIALES

## CONSEJO ASESOR

Este proyecto titulado: Plan de mejora continua para el aumento en la colocación de productos crediticios de vivienda, consumo, y vivienda, en la agencia del Banco Nacional agencia Guatuso 076, IC 2022, por el estudiante: **Yeudi Zamora Montiel**, fue aprobada por el Consejo Asesor de la carrera de Administración de Negocios de la Universidad Latina, Sede Santa Cruz, como requisito para optar por el grado de **Licenciatura en Administración de Negocios con énfasis en Administración de negocios:**

JOSE ANDRES  
BARRANTES  
ORTEGA

Firmado digitalmente por JOSE ANDRES  
BARRANTES ORTEGA  
Nombre de reconocimiento (DN):  
serialNumber=CPE-01-1351-0096,  
sn=BARRANTES ORTEGA,  
givenName=JOSE ANDRES, c=CR,  
o=PERSONA FISICA, ou=CPE, cn=JOSE  
ANDRES BARRANTES ORTEGA  
Fecha: 2022.05.22 11:54:48 -0500'  
Version de Adobe Acrobat Reader:  
2022.001.20117

---

**Jose Andrés Barrantes Ortega**  
**Tutor**

# FACULTAD CIENCIAS EMPRESARIALES

## CONSEJO ASESOR

Este proyecto titulado: Plan de mejora continua para el aumento en la colocación de productos crediticios de vivienda, consumo, y vivienda, en la agencia del Banco Nacional agencia Guatuso 076, IC 2022, por el estudiante: **Yeudi Zamora Montiel**, fue aprobada por el Consejo Asesor de la carrera de Administración de Negocios de la Universidad Latina, Sede Santa Cruz, como requisito para optar por el grado de **Licenciatura en Administración de Negocios con énfasis en Administración de negocios:**

TOBIAS BRICEÑO VELASQUEZ  
(FIRMA)

Firmado digitalmente por  
TOBIAS BRICEÑO  
VELASQUEZ (FIRMA)  
Fecha: 2022.05.21 14:57:55  
-06'00'

---

**Tobías Briceño Velásquez**  
**Lector**

## FACULTAD CIENCIAS EMPRESARIALES CONSEJO ASESOR

Este proyecto titulado: Plan de mejora continua para el aumento en la colocación de productos crediticios de vivienda, consumo, y vivienda, en la agencia del Banco Nacional agencia Guatuso 076, IC 2022, por el estudiante: **Yeudi Zamora Montiel**, fue aprobada por el Consejo Asesor de la carrera de Administración de Negocios de la Universidad Latina, Sede Santa Cruz, como requisito para optar por el grado de **Licenciatura en Administración de Negocios con énfasis en Administración de negocios**:



Linnette Morales Matarrita  
5-214-495

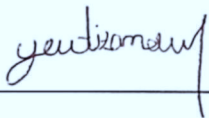
---

**Linnette Morales Matarrita**  
Lector

## DECLARACIÓN JURADA

El suscrito Yeudi Zamora Montiel, con cédula de identidad número 2-0722-0024, declaro bajo fe de juramento, conociendo las consecuencias penales que conlleva el delito de perjurio: Que soy el autor del presente trabajo final de graduación, modalidad proyecto; para optar por el título de Licenciatura en Administración de Negocios con énfasis en Administración de negocios de la Universidad Latina, Sede Santa Cruz, y que el contenido de dicho trabajo es obra original del suscrito.

Guatuso, abril 2022



---

**Yeudi Zamora Montiel**

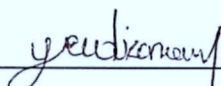
**2-0722-0024**



## **MANIFESTACIÓN EXONERACIÓN DEL RESPONSABILIDAD**

El suscrito Yeudi Zamora Montiel con cédula de identidad número 2-0722-0024, exonera de toda responsabilidad a la Universidad Latina, Sede Santa Cruz; así como al Tutor (a) y Lector (a) que han revisado el presente trabajo final de graduación, para optar por el título de Licenciatura en Administración de Negocios con énfasis en Administración de negocios de la Universidad Latina, Sede Heredia; por las manifestaciones y/o apreciaciones personales incluidas en el mismo. Asimismo, autorizo a la Universidad Latina, Sede Santa Cruz, a disponer de dicho trabajo para uso y fines de carácter académico, publicitando el mismo en el sitio web; así como en el CRAI.

Guatuso, abril 2022



---

**Yeudi Zamora Montiel**

**2-0722-0024**

## Licencia De Distribución No Exclusiva (carta de la persona autora para uso didáctico)

### Universidad Latina de Costa Rica

<b>Yo (Nosotros):</b>	Yeudi Fabián Zamora Montiel
<b>De la Carrera / Programa:</b>	Administración de Negocios
<b>Modalidad de TFG:</b>	Proyecto final de graduación
<b>Titulado:</b>	Plan de mejora continua para el aumento en la colocación de productos crediticios de vivienda, consumo y vivienda, en la agencia del Banco Nacional agencia Guatuso 076

Al firmar y enviar esta licencia, usted, el autor (es) y/o propietario (en adelante el “AUTOR”), declara lo siguiente: **PRIMERO:** Ser titular de todos los derechos patrimoniales de autor, o contar con todas las autorizaciones pertinentes de los titulares de los derechos patrimoniales de autor, en su caso, necesarias para la cesión del trabajo original del presente TFG (en adelante la “OBRA”). **SEGUNDO:** El AUTOR autoriza y cede a favor de la UNIVERSIDAD U LATINA S.R.L. con cédula jurídica número 3-102-177510 (en adelante la “UNIVERSIDAD”), quien adquiere la totalidad de los derechos patrimoniales de la OBRA necesarios para usar y reusar, publicar y republicar y modificar o alterar la OBRA con el propósito de divulgar de manera digital, de forma perpetua en la comunidad universitaria. **TERCERO:** El AUTOR acepta que la cesión se realiza a título gratuito, por lo que la UNIVERSIDAD no deberá abonar al autor retribución económica y/o patrimonial de ninguna especie. **CUARTO:** El AUTOR garantiza la originalidad de la OBRA, así como el hecho de que goza de la libre disponibilidad de los derechos que cede. En caso de impugnación de los derechos autorales o reclamaciones instadas por terceros relacionadas con el contenido o la autoría de la OBRA, la responsabilidad que pudiera derivarse será exclusivamente de cargo del AUTOR y este garantiza mantener indemne a la UNIVERSIDAD ante cualquier reclamo de algún tercero. **QUINTO:** El AUTOR se compromete a guardar confidencialidad sobre los alcances de la presente cesión, incluyendo todos aquellos temas que sean de orden meramente institucional o de organización interna de la UNIVERSIDAD **SEXTO:** La presente autorización y cesión se regirá por las leyes de la República de Costa Rica. Todas las controversias, diferencias, disputas o reclamos que pudieran derivarse de la presente cesión y la materia a la que este se refiere, su ejecución, incumplimiento, liquidación, interpretación o validez, se resolverán por medio de los Tribunales de Justicia de la República de Costa Rica, a cuyas normas se someten el AUTOR y la UNIVERSIDAD, en forma voluntaria e incondicional. **SÉPTIMO:** El AUTOR acepta que la UNIVERSIDAD, no se hace responsable del uso, reproducciones, venta y distribuciones de todo tipo de fotografías, audios, imágenes, grabaciones, o cualquier otro tipo de

presentación relacionado con la **OBRA**, y el **AUTOR**, está consciente de que no recibirá ningún tipo de compensación económica por parte de la **UNIVERSIDAD**, por lo que el **AUTOR** haya realizado antes de la firma de la presente autorización y cesión. **OCTAVO:** El **AUTOR** concede a **UNIVERSIDAD.**, el derecho no exclusivo de reproducción, traducción y/o distribuir su envío (incluyendo el resumen) en todo el mundo en formato impreso y electrónico y en cualquier medio, incluyendo, pero no limitado a audio o video. El **AUTOR** acepta que **UNIVERSIDAD.** puede, sin cambiar el contenido, traducir la **OBRA** a cualquier lenguaje, medio o formato con fines de conservación. **NOVENO:** El **AUTOR** acepta que **UNIVERSIDAD** puede conservar más de una copia de este envío de la **OBRA** por fines de seguridad, respaldo y preservación. El **AUTOR** declara que el envío de la **OBRA** es su trabajo original y que tiene el derecho a otorgar los derechos contenidos en esta licencia. **DÉCIMO:** El **AUTOR** manifiesta que la **OBRA** y/o trabajo original no infringe derechos de autor de cualquier persona. Si el envío de la **OBRA** contiene material del que no posee los derechos de autor, el **AUTOR** declara que ha obtenido el permiso irrestricto del propietario de los derechos de autor para otorgar a **UNIVERSIDAD** los derechos requeridos por esta licencia, y que dicho material de propiedad de terceros está claramente identificado y reconocido dentro del texto o contenido de la presentación. Asimismo, el **AUTOR** autoriza a que en caso de que no sea posible, en algunos casos la **UNIVERSIDAD** utiliza la **OBRA** sin incluir algunos o todos los derechos morales de autor de esta. **SI AL ENVÍO DE LA OBRA SE BASA EN UN TRABAJO QUE HA SIDO PATROCINADO O APOYADO POR UNA AGENCIA U ORGANIZACIÓN QUE NO SEA UNIVERSIDAD U LATINA, S.R.L., EL AUTOR DECLARA QUE HA CUMPLIDO CUALQUIER DERECHO DE REVISIÓN U OTRAS OBLIGACIONES REQUERIDAS POR DICHO CONTRATO O ACUERDO.** La presente autorización se extiende el día 30 de Mayo de 2022 a las 14:47

Firma del estudiante(s):



Firmado digitalmente por YEUDI  
FABIAN ZAMORA MONTIEL  
(FIRMA)  
Fecha: 2022.05.30 14:51:28 -06'00'

## Tabla de Contenido

CAPÍTULO I. Introducción y propósito .....	xvii
1.1. Estado actual de la investigación .....	1
1.1.1. Introducción .....	1
1.1.2. Descripción .....	2
1.1.3. Antecedentes .....	2
1.1.4. Información existente .....	2
1.1.5. Estudios previos.....	3
1.2. Delimitación del tema.....	3
1.2.1. Aporte del investigador .....	4
1.2.2. Delimitación espacial .....	4
1.2.3. Delimitación temporal .....	4
1.2.4. Objeto de estudio.....	4
1.3. Problema de investigación .....	5
1.4. Sistematización del problema .....	5
1.5. Objetivos de estudio.....	6
1.6. Planteamiento de la hipótesis .....	6
1.6.1. Hipótesis principal.....	7
1.6.2. Hipótesis alternativa.....	7
1.6.3. Hipótesis nula .....	7
1.7. Justificación del estudio de investigación.....	7
1.7.1. Justificación práctica.....	8
1.7.2. Justificación metodológica .....	8
1.7.3. Justificación teórica.....	9
1.8. Alcances y limitaciones .....	9
1.8.1. Alcances .....	9
1.8.2. Limitaciones.....	10
CAPÍTULO II. Marco situacional.....	1
2.1. Cantón de Guatuso .....	11
2.2. Banco Nacional .....	12
2.2.1. Misión .....	13
2.2.2. Visión.....	13

2.2.3. Valores institucionales .....	13
CAPÍTULO III. Marco teórico.....	1
3.1. Crédito .....	14
3.1.1. Actores principales.....	15
3.1.2. Tipos de crédito .....	17
3.1.3. Conceptos básicos en operaciones de crédito en el Banco Nacional de Costa Rica .....	22
3.2. Sistema bancario costarricense .....	28
3.2.1. Asociación Bancaria Costarricense .....	29
3.2.2. Superintendencia general de entidades financieras (SUGEF).....	30
3.2.3. Normativa y regulación para considerar .....	31
3.3. Economía de Costa Rica .....	32
3.4. Metodología .....	34
3.4.1. Enfoque de la investigación .....	34
3.4.2. Método de investigación .....	35
3.4.3. Fuentes de información .....	35
3.4.4. Población y muestra .....	36
3.4.5. Instrumentos de recolección de información.....	37
CAPÍTULO IV. Marco metodológico.....	1
4.1. Enfoque metodológico .....	40
4.2. Método de investigación .....	40
4.3. Sujetos y fuentes de información .....	41
4.3.1. Sujetos de información .....	41
4.3.2. Fuentes de información .....	43
4.4. Definición de variables .....	44
4.5. Instrumentos y técnicas utilizadas en la recopilación de los datos.....	47
4.5.1. Cuestionario.....	47
4.5.2. Entrevistas .....	47
4.6. Población, muestra y muestreo.....	48
4.7. Confiabilidad y validez de los instrumentos de recolección datos de la investigación .....	49
CAPÍTULO V. Análisis de datos.....	1
5.1. Encuestas a los colaboradores del Banco Nacional agencia Guatuso .....	50

5.2. Encuestas a los clientes del Banco Nacional agencia Guatuso.....	59
5.3. Resultado de las variables .....	65
5.3.1. Impacto del COVID-19.....	66
5.3.2. Poder adquisitivo de los habitantes del cantón.....	66
5.3.3. Campañas de productos pre aprobados.....	66
5.3.4. Cantidad de productos crediticios colocados en los últimos 2 años (a excepción del año 2021).....	67
5.3.5. Planes de mejora continua para mejores indicadores de colocación ...	67
CAPÍTULO VI. Propuestas de mejora .....	1
6.1. Cronograma de actividades .....	70
6.2. Presupuesto .....	71
CAPÍTULO VII. conclusiones y recomendaciones .....	1
CAPÍTULO VIII. Bibliografía .....	1
Anexos y apéndices .....	1
Ilustración 1. Documentación para utilizar para registro de información .....	3
Ilustración 2. Organigrama de Banco Nacional Agencia Guatuso 076.....	13
Ilustración 3. División marco teórico.....	14
Ilustración 4. Elementos que integran el crédito como definición.....	15
Ilustración 5. Principales tipos de créditos ofrecidos por el Banco Nacional .....	18
Ilustración 6. Proceso general para obtención de un crédito en el Banco Nacional .....	21
Ilustración 7. Documentos utilizados para medir la capacidad de pago en el Banco Nacional .....	24
Ilustración 8. Compromisos de la Asociación Bancaria Costarricense.....	30
Ilustración 9. Esquema Población – Muestra .....	48
Ilustración 10. Esquema de propuesta de mejora .....	68
Tabla 1. Situaciones que provocan problemas de los deudores .....	17
Tabla 2. Niveles de capacidad de pago para procesos de crédito en el Banco Nacional .....	24
Tabla 3. Tipos de comisiones cobradas en los créditos ofrecidos por el Banco Nacional .....	26
Tabla 4. Tipos de garantías aceptadas en el Banco Nacional .....	27
Tabla 5. Fuentes de información.....	36
Tabla 6. Tipos de preguntas para elaboración de cuestionarios .....	37
Tabla 7. Sujetos de información utilizados en el proyecto.....	42
Tabla 8. Matriz variables-objetivos .....	46

Tabla 9. Cronograma de actividades - Parte I .....	70
Tabla 10. Cronograma de actividades - Parte II .....	71
Tabla 11. Presupuesto de actividades más relevantes .....	71
Gráfico 1. Consideración del impacto del COVID-19 en colocación de créditos ...	51
Gráfico 2. Problemas que han afectado al departamento de Crédito BNCR Guatuso .....	52
Gráfico 3. Incidencia del COVID-19 en el rendimiento del personal de crédito del BNCR .....	53
Gráfico 4. Percepción de la condición económica de los habitantes del cantón de Guatuso .....	54
Gráfico 5. Factores fundamentales para optar financiamiento .....	55
Gráfico 6. Comportamiento de colocación de créditos en los últimos 24 meses...	56
Gráfico 7. Productos crediticios predilectos del BNCR.....	57
Gráfico 8. Acciones de mejora para el departamento de Crédito del BNCR Guatuso .....	58
Gráfico 9. Cantidad de personas que tienen un producto crediticio con el BNCR	60
Gráfico 10. Percepción de rapidez en el proceso de aprobación de créditos en el BNCR Guatuso.....	61
Gráfico 11. Percepción de la tasa de interés otorgada en el proceso de financiamiento .....	62
Gráfico 12. Grado de conocimiento de las condiciones y requisitos de los productos crediticios del BNCR.....	63
Gráfico 13. Percepción de expansión de canales de comunicación para conocer sobre productos crediticios.....	64
Gráfico 14. Potenciales competidores del Banco Nacional a nivel de crédito .....	65

# **CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN Y PROPÓSITO**



## **1.1. ESTADO ACTUAL DE LA INVESTIGACIÓN**

En este capítulo se incluyen los apartados iniciales, así como generales del proyecto de investigación que estará realizando.

### **1.1.1. Introducción**

El siguiente documento nos presenta un análisis amplio y profundo sobre una problemática que ha estado aquejando a la agencia del Banco Nacional agencia Guatuso, la cual se refiere a un descenso escalonado en la colocación de productos crediticios, de forma más específica, operaciones de crédito principalmente ligado al área de gastos personales o consumo.

Asimismo, se incluirá en este estudio, el impacto que ha que ha tenido la pandemia ocasionada por el virus COVID-19 en este indicador financiero para ésta y cualquier otra entidad financiera, esto debido a que es claro que muchas personas a nivel país han experimentado como su situación económica se ha deteriorado (en ocasiones de sobre manera), a raíz de esta pandemia.

Aunado a esto, se muestra un análisis que nos indica la correlación que existe entre la problemática presentada y en cuestión con respecto a la situación y estatus socioeconómico de los pobladores que residen el cantón de San Rafael de Guatuso, así como lugares aledaños.

Por otra parte, se incluyen aspectos como el impacto que tienen las campañas que tienen como propósito aumentar la colocación de productos crediticios, así como su objetivo de mitigar la problemática mencionada anteriormente.

Finalmente, a partir de toda la compilación de información que se realiza y se documenta en este proyecto, se incluyen las principales propuestas de mejora que contribuyan con la reversión de resultados pocos deseados por las jefaturas.

### **1.1.2. Descripción**

La descripción de este proyecto se fundamenta en un estudio descriptivo ya que, a partir de ésta, la cual nos permite, a razón de todo el trabajo a realizar, conocer y definir la problemática, e identificar sus eventuales posibles soluciones.

### **1.1.3. Antecedentes**

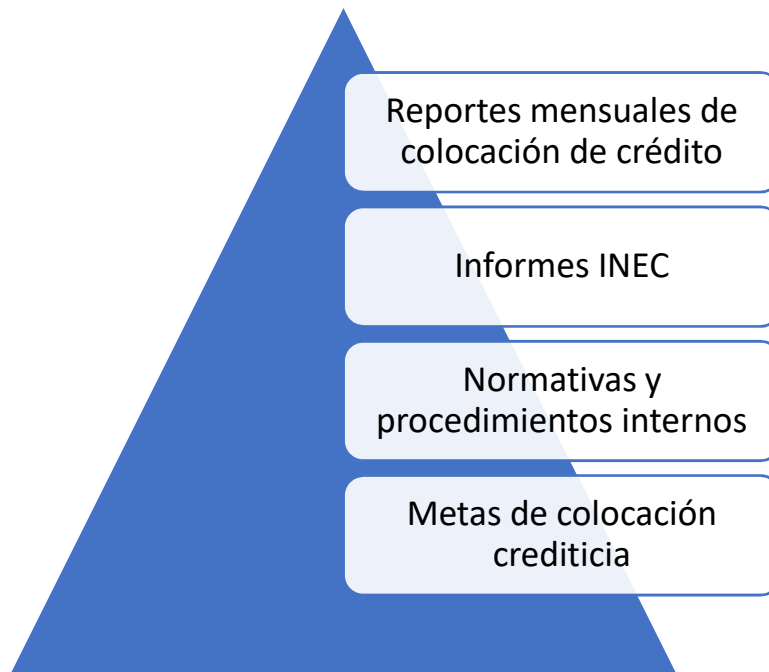
A partir del inicio del año 2021 y aún en consideración el año 2020, el decrecimiento en la colocación de productos crediticios en el Banco Nacional agencia Guatuso, convirtiéndose en todo un reto el poder revertir esta situación que, como cualquier entidad financiera, la necesidad de colocación de recursos financieros es vital para velar por el buen funcionamiento de la empresa como tal.

Ahora bien, en función de la problemática descrita anteriormente, se pueden valorar y/o considerar ciertos factores o variables que, conjugadas son capaces de acrecentar este problema, dichos factores pueden estar relacionados con la crisis ocasionada por el COVID-19, empleo informal, poco nivel educativo, entre otros.

Asimismo, es válido considerar que, a partir de una breve recopilación de datos sobre este tipo de indicadores crediticios, los resultados en años anteriores eran más positivos, es decir, se contaba con números más alentadores, por lo que también surge la interrogante sobre que ha hecho diferente o en realidad que ha ocasionado este problema a nivel de agencia o sucursal.

### **1.1.4. Información existente**

Ahora bien, con respecto a la información existente, se cuenta con ciertos documentos, registros, y demás información pertinente y que será útil en la realización de este proyecto de investigación. A continuación, se mencionan los siguientes ejemplos que serán parte potencial de investigación:



**Ilustración 1. Documentación para utilizar para registro de información**

Fuente: Elaboración propia, 2022

### **1.1.5. Estudios previos**

De acuerdo con la temática, así como la investigación a realizar, no se han desarrollado estudios previos en la agencia del Banco Nacional Agencia Guatuso, esto debido a que las condiciones dadas que propiciaron el desarrollo de este estudio, no se presentaron sino hasta hace unos 24 meses aproximadamente, convirtiéndose en un fenómeno nuevo e inexplorado.

## **1.2. DELIMITACIÓN DEL TEMA**

En este apartado se procede a mencionar el aporte que realizará el investigador, así como la delimitación espacial, temporal, y los objetos de estudio.

### **1.2.1. Aporte del investigador**

El aporte que se espera realizar se fundamenta básicamente en el insumo final que se entregará, es decir, en la información compilada en un documento que permitirá definir o al menos aclarar el o los motivos, así como las posibles soluciones que serán útiles para revertir la situación mencionada previamente.

### **1.2.2. Delimitación espacial**

Con respecto a la delimitación espacial, la misma está sustentada en la agencia del Banco Nacional, agencia Guatuso.

### **1.2.3. Delimitación temporal**

Ahora bien, con respecto a la delimitación temporal del proyecto en cuestión, la misma se desarrollará en el I trimestre del año 2022.

### **1.2.4. Objeto de estudio**

A continuación, se procede a mostrar los elementos prácticos y teóricos que estarán presentes durante la realización de este proyecto:

#### **Elemento práctico**

En este apartado podríamos incluir las propuestas de mejora que se esperan brindar según la información recopilada y analizada, esto porque a pesar de que se sustentará en dicha información, se podría considerar una percepción e interpretación subjetiva de la misma.

#### **Elemento teórico**

Ahora bien, algunos de los elementos teóricos más importantes son los siguientes:

- Registros de colocación de crédito de años anteriores
- Documentos, libros y demás documentación que contribuya con el marco teórico del proyecto
- Registros históricos del INEC
- Información que indique los impactos del COVID-19 en el país

### **1.3. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

¿Cuáles han sido las principales razones que han ocasionado un decrecimiento de los productos crediticios en los últimos 24 meses en la agencia del Banco Nacional agencia Guatuso?

### **1.4. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA**

Entendiendo que la sistematización del problema es desmenuzar el problema de investigación, para así comprender con mayor claridad la definición de este, se procede a realizar este proceso a continuación, tomando el problema de investigación y creando sub-preguntas que nos ayuden a comprender lo mencionado anteriormente:

- ¿El virus COVID-19 realmente ha ocasionado un impacto negativo en la colocación de créditos, o ya era un problema que estaba presente previamente?
- ¿La condición socioeconómica de los clientes debe verse como una ventaja o desventaja para el otorgamiento de productos crediticios?
- ¿Se puede medir con certeza la efectividad de las campañas que lanza el Banco Nacional, para aumentar el consumo o colocación de productos crediticios?

## **1.5. OBJETIVOS DE ESTUDIO**

A continuación, se presentan tanto el objetivo general como el objetivo específico del proyecto de investigación:

### **Objetivo general**

Establecer un plan de mejora que le permita al departamento de Crédito del Banco Nacional agencia Guatuso, un aumento en la colocación de productos crediticios.

### **Objetivos específicos**

- Definir el impacto que ha tenido la crisis sanitaria ocasionada por el COVID-19 en la colocación de productos crediticios.
- Delimitar la condición socioeconómica de la población que vive en el cantón de Guatuso y lugares aledaños.
- Analizar la efectividad de las campañas de productos crediticios pre aprobados (tarjetas de crédito y operaciones de créditos) realizadas a nivel de agencia de Banco Nacional.
- Evaluar indicadores de los últimos 4 años de colocación de productos crediticios, para comparaciones con los últimos 24 meses.
- Definir las propuestas de mejora para la colocación de los productos crediticios mencionados previamente.

## **1.6. PLANTEAMIENTO DE LA HIPÓTESIS**

A continuación, se menciona la hipótesis principal, alternativa y nula del proyecto en desarrollo:

### **1.6.1. Hipótesis principal**

La hipótesis principal se sustenta en la premisa de que la rotación de personal influye de sobre manera en la colocación productos crediticios en el Banco Nacional Agencia Guatuso.

### **1.6.2. Hipótesis alternativa**

La hipótesis alternativa sostiene que la pandemia ocasionada por el COVID-19, así como la condición socioeconómica de la población del cantón de Guatuso y lugares cercanos ha ocasionado la disminución de productos crediticios, dejando de lado otras posibles variables o razones.

### **1.6.3. Hipótesis nula**

Por otra parte, la hipótesis nula corresponde a la premisa de que en realidad existen otros factores que no están meramente relacionados con la rotación del personal a nivel interno de la agencia de Banco Nacional, que han ocasionado el decrecimiento en colocación de productos crediticios en los últimos 18 meses.

## **1.7. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO DE INVESTIGACIÓN**

En el documento que se muestra a continuación se analizará una problemática que ha ocasionado que los indicadores de productos crediticios en la agencia del Banco Nacional Agencia Guatuso se han estancado o en su defecto, han decrecido, ocasionando claramente que este tipo de metas a cumplir se vean afectadas, produciendo que se deba ahondar en profundidad para definir las razones, así como las medidas que se puedan tomar a raíz de un análisis profundo del problema de investigación.

Asimismo, se contarán con las herramientas, así como la información y datos históricos que abarca este estudio, esto para que, a partir de la compilación que

está realizando se puedan hacer las comparaciones correspondientes, las cuales nos permitirían tomar acciones correctivas en aras de aumentar estos indicadores, todo esto claro está en beneficio de la agencia del Banco Nacional, agencia Guatuso.

Además, con este proyecto se espera entregar un producto que sea de ayuda para las jefaturas de la agencia del Banco Nacional, al contar con un insumo que les permita visualizar (a través del análisis realizado) un plan de mejora continua que les pueda beneficiar para implementar las acciones que correspondan para aumento de colocación de productos crediticios de consumo, vivienda, y créditos de vehículos, entre los que más destacan.

Finalmente, cabe resaltar que se espera obtener una mejora o al menos una notoriedad más clara de los cambios a realizar de forma gradual o escalonada, debido a que por el tema que se está analizando e investigando al respecto, el cambio deseado no llega de forma inmediata, ya que la colocación va a depender de otras variables que están ligadas al proceso.

### **1.7.1. Justificación práctica**

La justificación práctica se fundamentará en las eventuales propuestas de mejora, según los datos recopilados, los cuales serán fuente de información para formular dichas propuestas que, en conjunto, con las observaciones correspondientes serán el resultado final y básicamente el motivo principal del desarrollo de este proyecto.

### **1.7.2. Justificación metodológica**

La realización de este proyecto se sustenta en una investigación descriptiva, esto porque a partir del desarrollo de este estudio se pretende caracterizar el fenómeno que se ha venido presentando en los últimos años, el cual se refiere al



decrecimiento de colocación de productos crediticios, la cual también busca definir sus principales rasgos.

### **1.7.3. Justificación teórica**

Finalmente, con respecto a la justificación teórica, de este proyecto se espera que el insumo final les permita a las jefaturas de la agencia, delimitar la brecha que existe entre los números e indicadores a los que actualmente tienen acceso, a una visión más crítica y profunda, sustentada igualmente en esos indicadores y demás información pertinente.

## **1.8. ALCANCES Y LIMITACIONES**

En el siguiente apartado se procede a mencionar los alcances, así como las principales limitaciones que se esperan tener o enfrentar durante la realización de este proyecto:

### **1.8.1. Alcances**

El alcance de este proyecto se sustenta la retroalimentación que va a brindar este documento a las jefaturas de la agencia del Banco Nacional, agencia Guatuso, esto porque a partir de la realización y desarrollo de este proyecto, se tendrá una visión más clara y definida sobre el o los factores y/o variables que han incidido en el decrecimiento de la colocación de productos crediticios.

Asimismo, se espera que este proyecto sea considerado como un insumo para la agencia del Banco Nacional para el futuro, es decir, que sirva como referencia para abarcar otros temas o fenómenos que presenten, claramente realizando los cambios, así como variaciones que corresponden, según sea el tema en cuestión a analizar.

### **1.8.2. Limitaciones**

En el apartado de limitaciones, se espera encontrar ciertas vicisitudes que puedan impedir el libre acceso a la información requerida, esto debido a la vigencia de ciertos registros de información que pudieran caducar eventualmente.

Asimismo, el tiempo de realización puede jugar un papel importante, esto a razón de que de influyen factores adicionales y que podrían incidir de forma negativa, factores como el laboral (debido a la cantidad de horas que trabajamos normalmente) puede ocasionar que se dificulte en ocasiones, la realización del proyecto en ciertas etapas.

Finalmente, otro aspecto a considerar es el lugar donde se realiza el proyecto de investigación, esto porque a partir de la información y temas que se trasiegan y se trata en el Banco Nacional, es de plena sensibilidad, tacto profesional y académico que se deben tener al respecto para no irrumpir con las políticas internas de la entidad.

# **CAPÍTULO II. MARCO SITUACIONAL**

En este capítulo se hará énfasis en el todo el entorno y sus diferentes aristas que rodean la realización y desarrollo de este proyecto. Asimismo, se detalla el apartado del marco teórico donde se incluyen los principales términos y conceptos más importantes y predominantes en el estudio a realizar. A continuación, se presenta la división que se realiza para entender de mejor forma el marco situacional de este proyecto, segmentado en 2 espacios.

## **2.1. CANTÓN DE GUATUSO**

En este apartado se contemplan varias aristas o variables que serán sumamente importantes para comprender el entorno (desde diversos puntos de vista) que rodea la realización de este proyecto de investigación. De forma más específica, el proyecto se desarrolla en la agencia Banco Nacional de Guatuso, el cual está catalogado como el cantón número 15 de la provincia de Alajuela, específicamente en la Región Huetar Norte.

Adicionalmente, es válido resaltar que el único cantón de esta región que no es fronterizo con Nicaragua tiene una longitud de 758.32 km<sup>2</sup> y está dividido en 4 distritos (Cote, Katira, Buena Vista y su cabecera de cantón, San Rafael). El cantón de Guatuso fue fundado el 17 de marzo de 1970.

La economía del cantón de Guatuso está principalmente sustentada por la actividad económica y ganadera, que a su vez genera informalidad laboral, así como condiciones poco aptas para el desarrollo económico del cantón. En la cabecera de cantón se concentra el área de servicios, pero esto puede ser una tendencia normal por ser precisamente una cabecera de cantón, ya que en la periferia es donde se puede localizar todo lo mencionado anteriormente, frenando el desarrollo económico y social.

Ahora bien, una vez abarcado el espacio físico-geográfico donde se encuentra ubicado el desarrollo del proyecto, se procede a detallar de forma más precisa el espacio interno donde se realizará el proyecto de investigación, el cual claramente será la agencia del Banco Nacional agencia Guatuso.

## **2.2. BANCO NACIONAL**

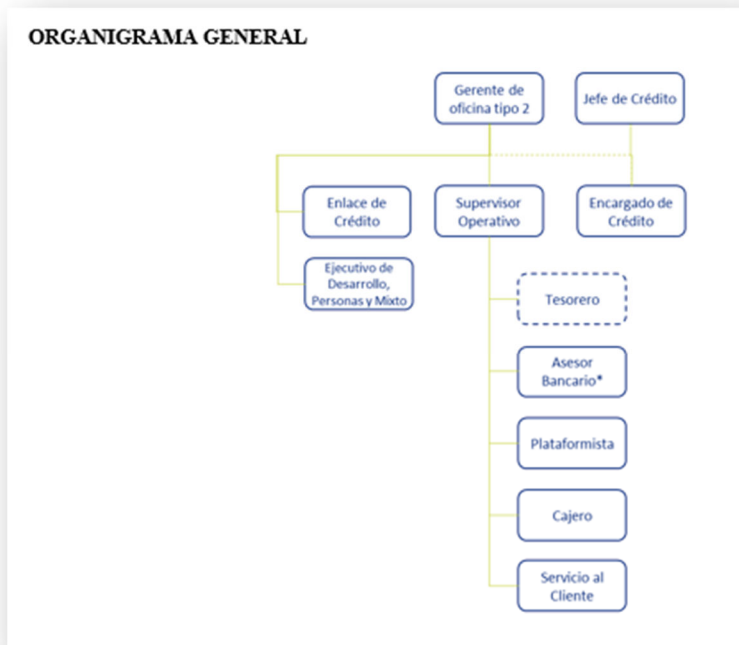
Dicha agencia es considerada una oficina estándar que cuenta con servicios del área operativa (Cajas y servicio de Plataforma) y cuenta además con el departamento de Crédito (que es donde está centralizada el desarrollo del proyecto, comparada con agencias localizadas en ciudades más grande, su personal es pequeño, con menos de 20 colaboradores.

Asimismo, por ser una institución del gobierno, el acceso a materiales y recursos necesarios siempre está presente, siempre y cuando siendo aprobadas previamente por los departamentos y jefaturas correspondiente, pues se evita el uso innecesario o despilfarro de recursos y/o materiales, convirtiéndose en ocasiones en procesos complejos a medida de la cantidad o tipo de recurso o insumo requerido para el funcionamiento adecuado o gestión en concreto por realizar.

Como aspecto final de este apartado, es válido resaltar la visión y misión del Banco Nacional ya que, como cualquier otra entidad, son pilares que dictan el rumbo y definen la identidad de la empresa.

La misión es: Mejorar la calidad de vida del mayor número de personas, ofreciendo servicios financieros de excelencia, que fomenten la creación sostenible de riqueza mientras que la visión es la siguiente: Ser el mejor banco del país en servicio al cliente.

El organigrama de la agencia se muestra a continuación:



**Ilustración 2. Organigrama de Banco Nacional Agencia Guatuso 076**

Fuente: Banco Nacional, 2022

### **2.2.1. Misión**

"Mejorar la calidad de vida del mayor número de personas ofreciendo servicios financieros de excelencia que fomenten la creación sostenible de riqueza."

### **2.2.2. Visión**

"Ser el mejor banco del país en servicio al cliente."

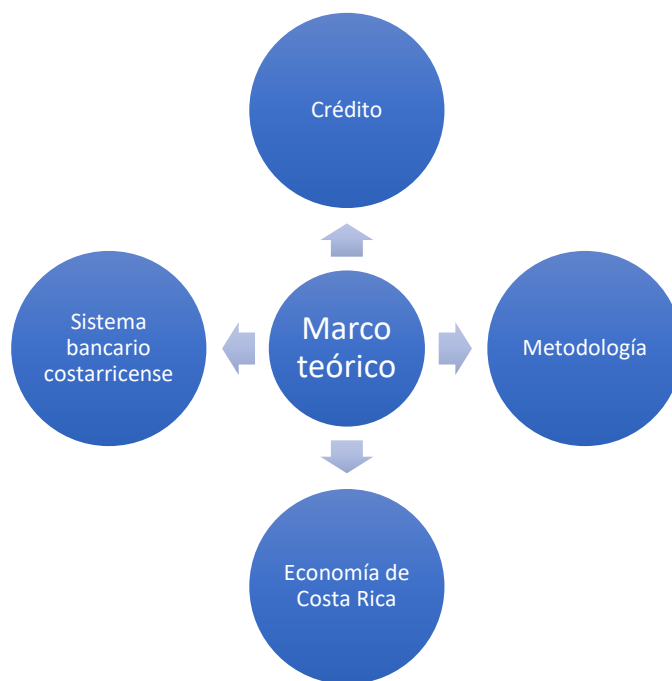
### **2.2.3. Valores institucionales**

Perseverancia, creatividad, integridad, trabajo en equipo y calidad en el servicio.

## **CAPÍTULO III. MARCO TEÓRICO**

En este apartado se constituyen los principales conceptos y terminología más importante que será de gran ayuda para interpretar de forma correcta y adecuada los tópicos más importantes del proyecto a realizar.

Asimismo, se procede a segmentar en 4 principales áreas, que van a permitir agrupar dichos términos y conceptos de una mejor forma, tal y como se muestra en la siguiente ilustración:



**Ilustración 3. División marco teórico**

Fuente: Elaboración propia, 2022

### **3.1. CRÉDITO**

De acuerdo por lo mencionado por (Montes de Oca, 2015), un crédito se podría definir como una operación de financiación donde una persona llamada acreedor (usualmente va a ser una entidad financiera), presta un monto de dinero a



otra figura llamada deudor, el cual desde ese momento garantiza al acreedor que dicha cantidad de dinero será reintegrada en el tiempo, aunada a una cantidad adicional llamada o conocida como intereses.

### 3.1.1. Actores principales

Ahora bien, tal y como se mencionó en el fragmento anterior, el concepto de crédito está a su vez ligado con ciertos actores que se deben tomar en consideración para comprender de mejor forma la envergadura que tienen estas definiciones en el desarrollo de este estudio, los cuales se mencionan en la siguiente ilustración:

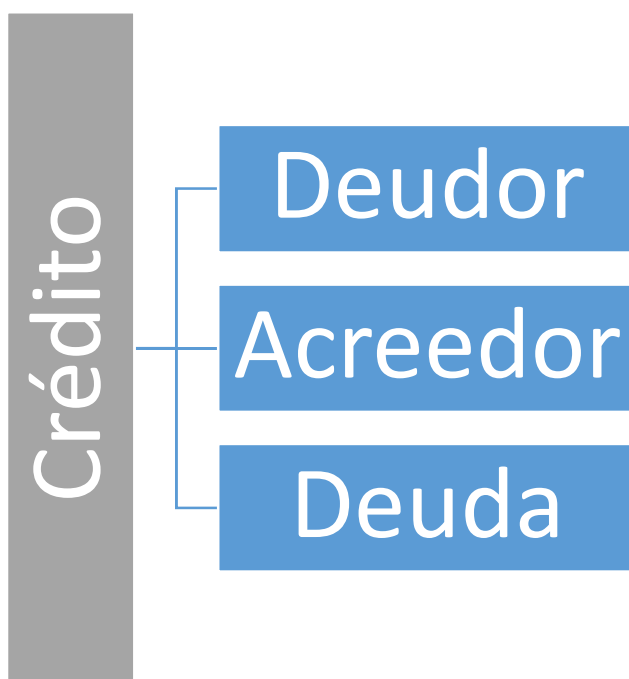


Ilustración 4. Elementos que integran el crédito como definición

Fuente: Elaboración propia, 2022

#### Deudor

Uno de estos actores tan importantes con relación a lo anterior, es el deudor que según (Sevilla Arias, Economipedia.com, 2015), se puede considerar como una

persona física o jurídica que debe pagar una determinada cantidad de dinero a otra figura llamada acreedor.

Cabe resaltar que el deudor debe cumplir con las condiciones de pago establecidas o pactadas previamente por ambas partes, si éstas se incumplen el acreedor tiene derecho a resarcirse según sea el caso (compensación).

Finalmente, cabe recalcar que de acuerdo con (Sevilla Arias, Economipedia.com, 2015) existe una serie de situaciones generales donde dicha deuda no es honrada, de acuerdo con las condiciones pactadas inicialmente, las cuales se resumen en el recuadro que se muestra a continuación:

<b><i>Tipo de deudor</i></b>	<b><i>Descripción</i></b>
Fortuito o por fuerza mayor	Es aquel tipo de deudor que por hechos que no se tenían contemplados previamente el deudor no puede pagar la deuda al acreedor, en ciertos casos el deudor queda sin responsabilidad ante el acreedor.
Mala gestión	La mala gestión se presenta por desconocimiento o incompetencia, y es allí donde no se puede hacer frente a la deuda.
Negligencia	A raíz de actividades fraudulentas o perjudiciales para el mismo deudor, resultan en una pérdida de solvencia provocando que no se pueda pagar la deuda.
Voluntad propia	Esta se presenta cuando simplemente (y contando con los recursos medios suficientes para hacerle frente a la deuda) deciden no pagar dicha deuda.

## Tabla 1. Situaciones que provocan problemas de los deudores

Fuente: Elaboración propia, 2022

### **Acreedor**

Ahora bien, una vez definido el primer concepto de esta estrecha relación interdependiente, procederemos a definir el concepto de acreedor, el cual según lo mencionado por (El Economista, 2022), se podría definir como la persona física o jurídica con la que se ha contraído una deuda que se irá pagando con el paso del tiempo o en su defecto, de acuerdo con las condiciones pactadas en el trato.

Asimismo, según (Datosmacro.com, 2022), un acreedor se define como la persona física o jurídica que tiene el derecho de exigir el pago de una deuda u obligación crediticia. De acuerdo con lo anterior, el sujeto o actor se convierte en un acreedor en el momento que se crea la deuda o la obligación financiera, así como deja de ser un acreedor cuando dicha deuda llega a ser cancelada.

### **Deuda**

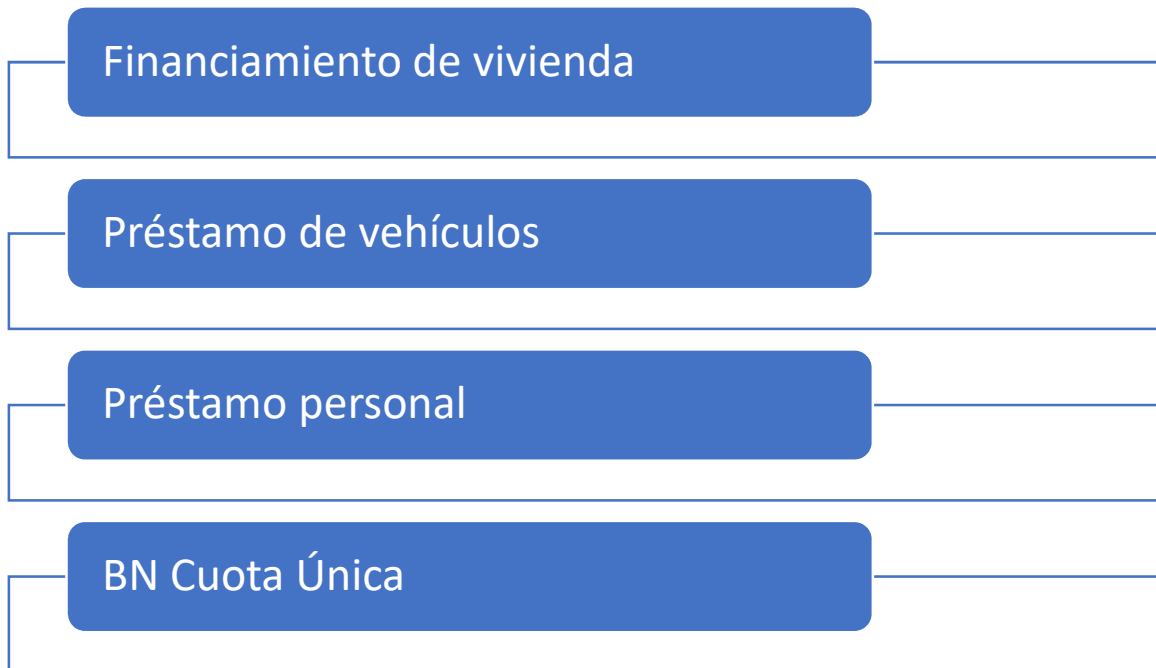
Según lo mencionado por (Vázquez Burguillo, 2015), el concepto de deuda podríamos definirlo como una obligación que tiene una persona física o en su defecto, jurídica para cumplir sus compromisos de pago. Continuando con el fragmento anterior, el autor indica que la emisión de deuda tiene como finalidad la búsqueda o alcanzar financiamiento.

#### **3.1.2. Tipos de crédito**

Una vez definidos los actores estándar o al menos los más comunes en el ámbito crediticio, se procede a mencionar los principales tipos de créditos y que se

encuentran presentes dentro de la cartera de productos crediticios que ofrece el Banco Nacional a sus clientes.

En la siguiente ilustración, se menciona los principales tipos de crédito que forman parte de la cartera crediticia del Banco Nacional:



**Ilustración 5. Principales tipos de créditos ofrecidos por el Banco Nacional**

Fuente: Elaboración propia, 2022

Ahora bien, de forma más concreta en los siguientes párrafos se hará una descripción más detallada de estos productos crediticios.

### **Financiamiento de vivienda**

Es un tipo de operación crediticia donde se pueden realizar distintas gestiones diferentes, tales como las que se mencionan a continuación:

- Compra de vivienda
- Compra de lote

- Compra de lote y construcción
- Construcción de vivienda en lote propio
- Traslado de deuda de vivienda con otra entidad financiera al Banco Nacional
- Ampliación y remodelación

Asimismo, este tipo de crédito que ofrece del Banco Nacional ofrece y/o permite condiciones como el financiamiento de hasta \$300,000 o su monto equivalente en moneda nacional, por lo que claramente permite el otorgamiento de créditos en colones y dólares. Asimismo, se manejan plazos de hasta un máximo de 360 meses (30 años), aceptando a su vez variedad de garantías, como hipoteca común títulos valores y se otorga financiamiento de hasta un 80%.

### **Préstamo de vehículos**

Ahora bien, otro tipo de producto ofrecido por el Banco Nacional es el financiamiento de vehículos a sus clientes o sujetos de créditos, tanto clientes nuevos como vigentes de la entidad. Es un producto crediticio que permite la venta de vehículos y/o motocicletas nuevas o usadas certificadas, para su uso personal. Con respecto al plazo de este tipo de crédito, el plazo máximo puede ser de hasta un total de 8 años (96 meses).

Además, el Banco Nacional permite el financiamiento de hasta el 90% del valor del vehículo para otorgamiento crediticio. Al igual que en los créditos de vivienda, el de vehículos permite el financiamiento tanto en colones como en dólares y los montos van de los \$5000 a los \$60,000 o su equivalente en moneda nacional. Finalmente, con respecto a las garantías, se permite la garantía prendaria (el vehículo adquirido funge como garantía para el crédito), hipotecas y hasta títulos valores.

### **Préstamo personal**

De acuerdo con la tipología de este tipo de operación crediticia, los préstamos personales del Banco Nacional (conocidos popularmente como BN Rapiditos) se refiere al tipo de crédito que el cliente puede utilizar para lo que desee, normalmente con garantía pagará firmado por el deudor. El plazo máximo para este tipo de crédito es de 96 meses (total de 8 años máximo), y los montos oscilan entre los 300,000 colones hasta los 7,500,000 para clientes nuevos y 15,000,000 para clientes vigentes del Banco Nacional, y su aprobación es uno de los principales atractivos, ya que son créditos que tal y como su nombre comercial lo indica, su trámite y formalización son trámites que están listos en periodos de 2 a 3 días normalmente.

### **BN Cuota Única**

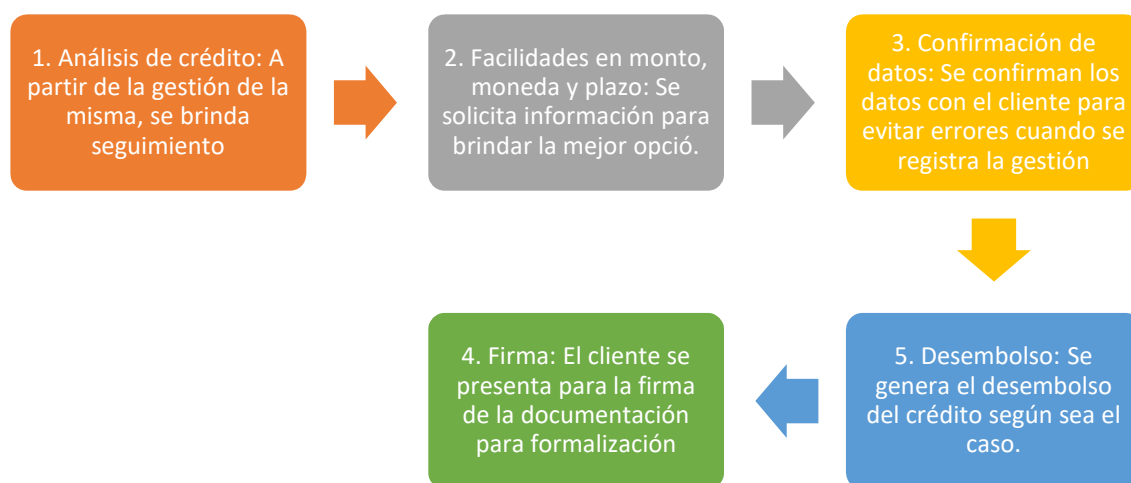
Finalmente, con respecto a este último tipo de crédito ofrecido al segmento de personas (clientes físicos) nos encontramos con el crédito BN Cuota Única, el cual es un tipo de operación crediticia que le permite al Banco Nacional ofrecerle una opción de refundición de deudas al cliente, es decir, trasladar todas las deudas que tenga en otras entidades financieras a una sola operación de crédito en el Banco Nacional, brindándole al cliente la oportunidad de obtener mayor liquidez según sea la garantía que se ofrezca, pues la tasa de interés cambiaría de acuerdo a ésta.

Asimismo, al cliente estará tranquilo que solamente tiene una única fecha de pago de sus obligaciones financieras. Dentro sus principales características, se mencionan las siguientes:

- ✓ Plazos sumamente flexibles, de hasta un total de 360 meses (30 años)
- ✓ Tasas, así como cuotas competitivas
- ✓ Financiamiento del 100% del plan de inversión
- ✓ Permite otorgar saldo adicional para gastos personales.

Finalmente, cabe destacar que, para optar por este tipo de crédito, todas las operaciones que el cliente desee unificar deben de estar al corriente o al día, es decir, no deben estar atrasadas.

Ahora bien, una vez detallados los principales tipos de créditos que se ofrecen en el Banco Nacional tanto clientes físicos vigentes como a clientes nuevos, en la siguiente ilustración se procede a mostrar un resumen muy básico del proceso al cual se debe someter un cliente cuando solicita algún tipo de financiamiento como los que se mencionaban en los fragmentos anteriores:



**Ilustración 6. Proceso general para obtención de un crédito en el Banco Nacional**

Fuente: Elaboración propia, 2022

Cabe destacar que la información mencionada en los fragmentos anteriores proviene de la página oficial del Banco Nacional (Banco Nacional de Costa Rica, 2022), esto en el apartado de Personas-Financiamiento.

### **3.1.3. Conceptos básicos en operaciones de crédito en el Banco Nacional de Costa Rica**

Según el documento *RE17-PR004RP001 (Formulario Guía Conceptos Básicos en operaciones de Crédito)* que se encuentra vigente y se puede encontrar en la página oficial del Banco Nacional de Costa Rica, se detalla una serie de conceptos o terminología sumamente fundamental y que es de gran utilidad para la elaboración de este proyecto, esto por la incidencia que tienen estos conceptos al momento de que el cliente decide asumir una obligación financiera con el Banco Nacional, es decir, solicita y se le aprueba algún tipo de financiamiento en el banco.

#### **Amortización o pago extraordinario**

Este documento define la amortización o pago extraordinario como la suma o cantidad de dinero que el cliente logra abonar al saldo pendiente de la deuda que mantiene con el BNCR, esto como adicional a la cuota a pagar previamente pactada al momento de formalización del crédito. A nivel de Banco Nacional, este tipo de pago extraordinario se aporta directamente al capital de la deuda, además que se puede solicitar un recalcule de la cuota pactada, ya que esto no se hace de forma automática.

#### **Aporte del cliente**

Asimismo, otro concepto importante es el aporte del cliente, el cual podríamos definirlo según el *RE17-PR004RP001* como el aporte de dinero del cliente (siempre y cuando este aporte sea cuantificable y verificable) que debe realizar por cuenta propia para la gestión de formalización de una operación crediticia con el Banco Nacional, esto claramente va a depender estrictamente del tipo de crédito, así como del plan de inversión del monto solicitado al Banco.

#### **Atestados**



Ahora bien, otro término sumamente importante es el de atestados, los cuales podríamos conceptualizarlos como la documentación que respalda y verifica la información que indica el cliente, a raíz de su actividad comercial y/o ingresos.

### **Avalúo**

El concepto de avalúo podría definirse como una estimación económica que le asigna un técnico (perito) a un bien mueble o inmueble, que ha sido propuesto por el cliente para utilizarlo como garantía, esto ante la solicitud de financiamiento que realiza el cliente al banco. Claramente, el monto, deseabilidad del bien y demás factores de relevancia van a estar estrictamente relacionados a la estimación y valoración que realice el perito a ese bien mueble o inmueble.

### **Capacidad de pago**

Este término tan fundamental se refiere a la capacidad del deudor, fiador y/o codeudor para hacerle frente a sus obligaciones crediticias, la misma se mide o se cuantifica según los ingresos de los clientes (ya sea por salario y/o actividad económica). Al tener clara esta variable tan importante, el Banco Nacional tendrá evidencia suficiente en lo que a ésta se refiere, para atender en tiempo y forma el pago de sus obligaciones financieras con el banco.

Como apartado adicional, el Banco Nacional establece (sustentados en lo que indica la Superintendencia de Entidades Financieras, SUGEF) ciertos parámetros que, en esencia, definen 4 niveles de capacidad de pago, los cuales se mencionan a continuación:

#### **Capacidad de pago**

#### **Definición**

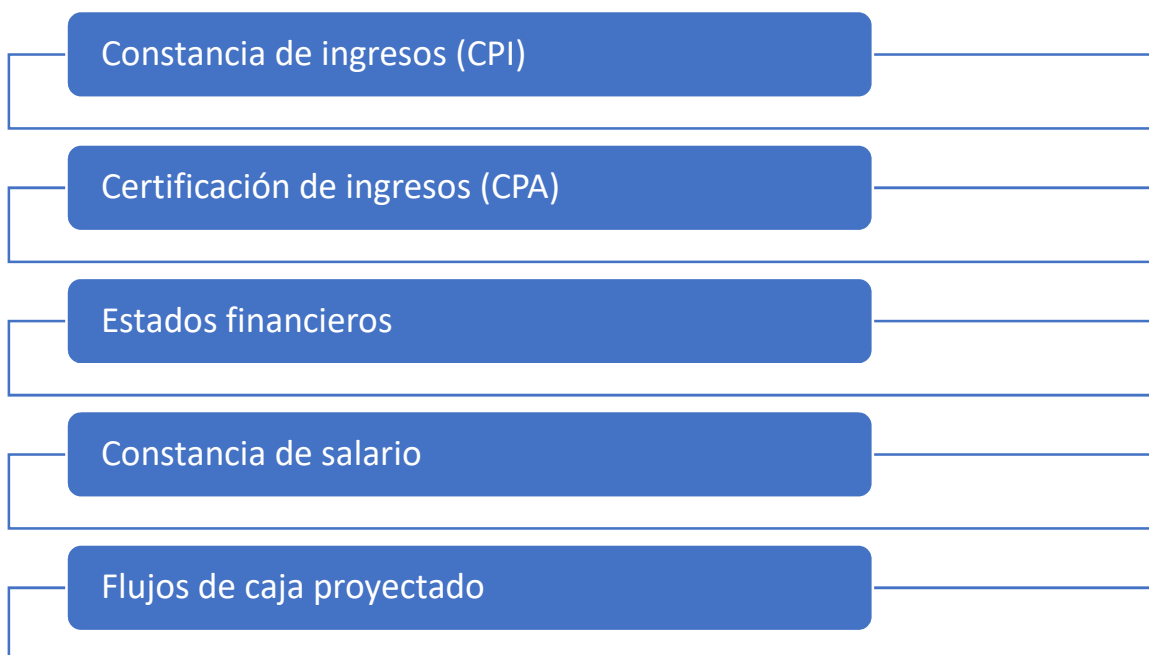
N1	El cliente tiene capacidad de pago
----	------------------------------------

N2	El cliente no soporta sensibilizadores de un escenario moderado
N3	El cliente no soporta sensibilizadores de un escenario moderado
N4	El cliente no tiene capacidad de pago

**Tabla 2. Niveles de capacidad de pago para procesos de crédito en el Banco Nacional**

Fuente: Elaboración propia, 2022

Finalmente, algunos documentos que el Banco Nacional utiliza para medir la capacidad de pago a sus clientes son los que se mencionan en la siguiente ilustración:



**Ilustración 7. Documentos utilizados para medir la capacidad de pago en el Banco Nacional**

Fuente: Elaboración propia, 2022

## Comisiones

A nivel de Banco Nacional, las comisiones se pueden definir como las sumas de dinero que el banco cobra por la prestación de determinados servicios, claramente esto va a diferir según la naturaleza y/o composición de productos o servicios financieros ofrecidos por el Banco Nacional. En el siguiente recuadro, se muestran algunas de las principales comisiones que el Banco Nacional tiene estipuladas actualmente:

<b>Tipo de comisión</b>	<b>Detalle</b>
Comisión por administración	Se define como una suma fija o porcentaje sobre saldos del crédito, que el Banco cobra para brindar control, así como seguimiento al crédito, normalmente se observan en operaciones de créditos normalizadas (créditos que se brindan al cliente cuando éste está teniendo problemas de capacidad de pago con el crédito que mantenía inicialmente).
Comisión por mora	Se puede definir como el cobro de una penalización cuando el deudor se atrasa en el pago de su cuota, según los parámetros definidos previamente.
Comisión por gastos de trámite y formalización	El Banco Nacional la define como una suma fija o un porcentaje sobre el monto del crédito que el cliente está solicitando, ésta se cobra al cliente cuando se firma el contrato, es decir, cuando se ésta en la antesala del desembolso del crédito, se utiliza para cubrir los gastos administrativos que el trámite lleva consigo.

Comisión por pronto pago o pago anticipado	Se considera como una suma fija y/o porcentaje del crédito que el Banco Nacional se reserva a cobrar en escenarios donde el cliente cancela el crédito de forma parcial o total antes del vencimiento del plazo predefinido. El origen del cobro de esta comisión se encuentra en el efecto de liquidez que el pago anticipado del crédito conlleva, es decir, se genera un costo para el Banco Nacional para volver a invertir o colocar ese dinero nuevamente.
--	--

**Tabla 3. Tipos de comisiones cobradas en los créditos ofrecidos por el Banco Nacional**

Fuente: Elaboración propia, 2022

## **Embargo**

Se define como la acción de retener algún bien mueble o inmueble, esto a partir de la orden de un juez o una autoridad competente durante un juicio.

## **Tipos de garantía**

En primera instancia, debemos tener en consideración el concepto de garantía, el cual se define como todo medio que respalda el pago o en su defecto, el reembolso de los créditos que el Banco Nacional otorga a sus clientes. Lo anterior se sustenta en el Artículo 66 de la Ley Orgánica del Sistema Bancario Nacional, donde “todo crédito deberá estar respaldado con garantía a satisfacción del Banco Nacional”.

Adicionalmente, algunos de los tipos de garantías más comunes y utilizados dentro del Banco Nacional son los que se mencionan a continuación:

1. Prenda
2. Hipoteca

### 3. Pagaré

De forma más detallada, en el siguiente recuadro se procede a definir de mejor forma cada uno de estos diferentes tipos de garantías:

<b>Tipo de garantía</b>	<b>Definición</b>
<b>Prenda</b>	Tiene como función asegurar al Banco Nacional el cumplimiento de las condiciones del crédito otorgado, esto a través de un gravamen que se le impone a un bien mueble. Evidentemente, cuando las condiciones del crédito no se cumplen el Banco Nacional tiene la potestad de pedir vía judicial que el bien sujeto a dicha garantía sea vendido en subasta pública para resarcir el dinero que está adeudado.
<b>Hipoteca</b>	Se define como un gravamen vinculado a una propiedad que tiene como finalidad garantizar el pago de un crédito. En caso de incumplimiento, el Banco Nacional tiene derecho a ejecutar y/o liquidar los bienes inmuebles sujetos a dicha garantía.
<b>Pagaré</b>	Se considera como una promesa incondicional de pagar una suma de dinero que fue otorgada a través del desembolso de un crédito, vinculando al deudor con dicha promesa.

**Tabla 4. Tipos de garantías aceptadas en el Banco Nacional**

Fuente: Elaboración propia, 2022

### **Insolvencia o quiebra**

Se podría definir como la incapacidad de la persona física (insolvencia) o de una persona jurídica (quiebra) para atender las obligaciones financieras pactadas con el Banco Nacional. Tanto la insolvencia como la quiebra se consideran definitivas cuando la cantidad de dinero exigible es mayor a los activos líquidos, lo cual ocasiona que cualquier acreedor está facultado para solicitar formalmente a un juez que declare en quiebra o insolvencia al cliente (según sea el caso).

## **3.2. SISTEMA BANCARIO COSTARRICENSE**

De acuerdo por lo mencionado por (Azofeifa Céspedes, 2019), los bancos en términos generales son instituciones que están constituidas o creadas bajo ciertos lineamientos concretos y trabajan con recursos financieros, esto lo logran a partir de productos de captación, los cuales se pueden dividir en depósitos, fondos de inversión, certificados de depósitos a plazo, etc.

Esos productos que mencionaron anteriormente son los que cada banco en particular los va a convertir en productos de colocación, es decir, será dinero para otorgar financiamiento y/o préstamos tanto a personas físicas como jurídicas, claramente bajo el criterio, riesgo y condiciones de cada entidad financiera.

Asimismo, continuando con lo mencionado por (Azofeifa Céspedes, 2019), se debe hacer hincapié en una figura tan importante como lo es un Banco Central, el cual podría definirse como un organismo que emite gestiona, así como administra la moneda de un estado o un país y puede fungir como prestamista para los bancos.

Su rol no termina allí, esto debido a que los Bancos Centrales deben intervenir en la política monetaria, créditos y sistema cambiario de la economía de un país, lo que involucra factores como los que se mencionan a continuación:

- Dinero que circula a nivel país
- Tasas de interés vigentes y futuras

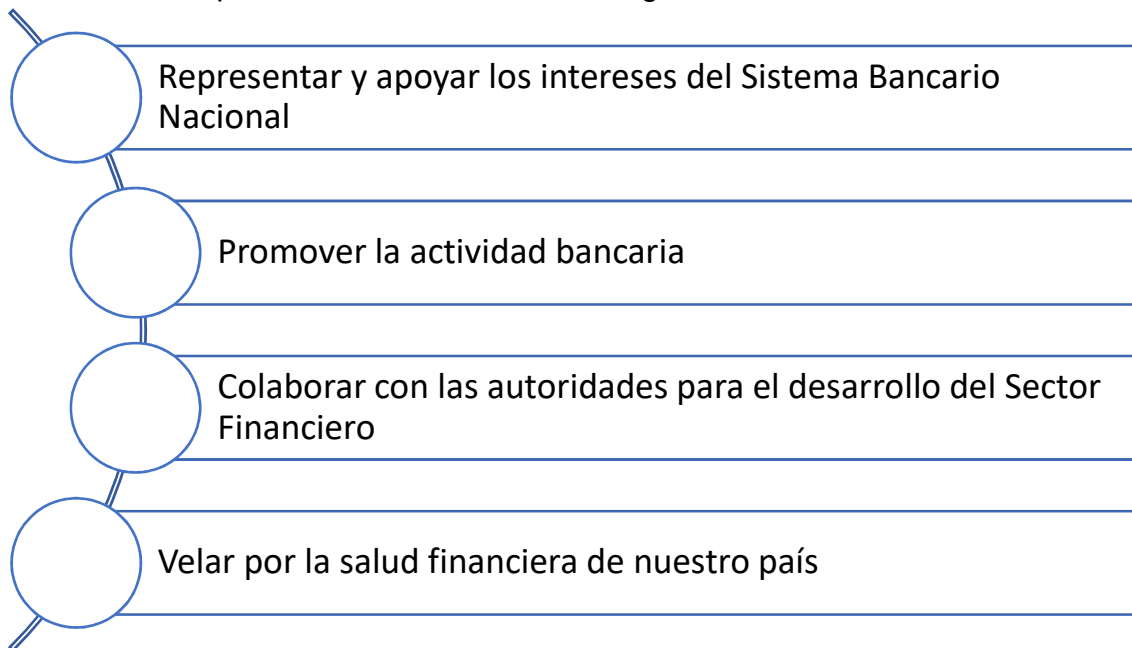
- Tipo de cambio de moneda extranjera

### 3.2.1. Asociación Bancaria Costarricense

De acuerdo con (Asociación Bancaria Costarricense, 2022) actualmente en nuestro país existe un órgano llamado Asociación Bancaria Costarricense (ABC), la cual se considera como una entidad gremial que asocia a todos los bancos, tanto públicos como privados del sistema bancario de nuestro país. La ABC se fundó en diciembre de 1983, y este grupo nació a raíz de la iniciativa de un grupo de entidades financieras que percibieron la necesidad de crear otra un ente que velara por los intereses del sector Financiero Nacional, de forma permanente.

La Asociación Bancaria Costarricense se encarga de orientar, representar y promover los intereses del Sistema Bancario Nacional, con la finalidad de estimular el desarrollo de una cultura financiera que favorezca la bancarización y el mejor aprovechamiento de las oportunidades que el sector bancario ofrece a sus clientes.

Los compromisos de la ABC son los siguientes:



### **Ilustración 8. Compromisos de la Asociación Bancaria Costarricense**

Fuente: Elaboración propia, 2022

Finalmente, se procede a enumerar algunas de las entidades bancarias que actualmente se encuentran afiliadas a la ABC:

- Banco Nacional de Costa Rica
- Grupo Financiero BAC Credomatic
- Grupo Financiero BCT
- Banco Popular
- Banco de Costa Rica
- Banco Promerica
- Banco LAFISE
- Grupo Davivienda

### **3.2.2. Superintendencia general de entidades financieras (SUGEF)**

Según la información proporcionada por (Superintendencia General de Entidades Financieras, 2022), ésta se considera como un ente supervisor que vela por la estabilidad, así como la robustez y el buen funcionamiento del sistema financiero nacional, sustentados a las disposiciones legales correspondientes, según las normas, directrices y/o resoluciones que dicte o pronuncie la misma institución. Algunas de las funciones más importantes que desarrolla la SUGEF son las siguientes:



1. Velar por la estabilidad, la solidez y el funcionamiento del sistema financiero nacional.
2. Fiscalizar las operaciones y actividades de las entidades financieras bajo su control.
3. Dictar las normas generales que serán necesarias para el definir prácticas bancarias sanas.
4. Establecer categorías de intermediarios financieros, a razón de su tipo, tamaño y grado de riesgo.
5. Presentar informes de sus actividades de supervisión y fiscalización al Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero.

### **3.2.3. Normativa y regulación para considerar**

Como apartado final de este segmento, es válido resaltar lo mencionado por (Camacho, 2014), donde se detallan algunas de las principales leyes, reglamentos y normativas que han venido a moldear el sistema bancario costarricense, brindándole mayor grado seguridad jurídica y legal, además de un marco regulatorio que dicta como deben actuar las entidades bancarias y adscritos a éstas.

De forma más concreta, algunas de leyes o normativas son las que mencionan a continuación: Ley Reguladora del Mercado de Seguros Ley 8653, Ley Sistema Banca para el Desarrollo N 8634, Ley Sobre Estupefacientes 8204, Ley Protección al Trabajador No 7983, Nueva Ley Orgánica del Banco Central No 7558, Ley de Modernización del Sistema Financiero No 7107, entre otras.

### **3.3. ECONOMÍA DE COSTA RIA**

En este apartado se tomará en consideración las principales implicaciones de la economía costarricense en los últimos 24 meses, para comprender de mejor forma cómo se ha comportado la economía y tener evidencia de las incidencias que ésta ha tenido.

En primera instancia, y para entender de una forma más precisa, debemos definir el concepto de economía, el cual según (Sevilla Arias, Economipedia.com, 2015) se puede definir como la ciencia social que se encarga de estudiar las formas de administrar los recursos disponibles para satisfacer las necesidades de humanas de los habitantes de un país. Asimismo, es la ciencia encargada de analizar el comportamiento, así como las decisiones y acciones de los seres humanos. En otras palabras, analiza como los individuos, empresas y los gobiernos toman decisiones relacionadas con producción, distribución y consumo.

De acuerdo con (Banco Mundial, 2021) Costa Rica se considera como un país de ingreso medio alto, experimentando un crecimiento económico sostenido en el último cuarto de siglo, traduciéndose en mayor inversión extranjera y mayor liberalización comercial, a lo anterior se le debe sumar los logros y políticas ambientales que han constituido al país como una marca verde. Asimismo, este éxito se ha visto trasladado a mayores indicadores de desarrollo humano, logrando una mejor posición en este aspecto, esto en comparación con otros países del área.

No obstante, lo anterior contrasta evidentemente con lo señalado por (Ruiz Hidalgo, 2022), pues a raíz de la pandemia ocasionada por el virus COVID-19 en nuestro país, las exportaciones e importaciones disminuyeron, ocasionando que las empresas costarricenses enfrentaran diversos problemas logísticos. Asimismo, sectores como el de turismo, entretenimiento masivo, educación, industria, entre otros, fueron afectados por esta pandemia.

Lo anterior se conjuga con los mencionado por (INEC Costa Rica, 2022) en su portal donde “Según información reportada al Directorio de Empresas y Establecimientos, 94% de las empresas impactadas por efectos del COVID-19”. Esto al mes de agosto del 2020.

Ahora bien, el proceso de recuperación económica para el país ha comenzado, al menos de acuerdo con lo señalado por (Hidalgo, 2021), donde indica cuales son las actividades cuya producción se ha recuperado o al menos llegado a un nivel pre pandemia tomando como referencia julio del año 2021, entre las que destacan la actividad agropecuaria, servicios financieros, industria de minas, servicios de información y comunicaciones, entre otros.

Asimismo, lo mencionado por (Flórez-Estrada Pimentel, 2021) se puede combinar con lo que detalla en el fragmento anterior, la misma indica que en nuestro país la subutilización de la fuerza de trabajo que comprende el desempleo y subempleo, alcanzó el pico máximo en agosto de 2020, con un 49,4% pero dicho indicador ha ido disminuyendo de forma favorable. Aunado a esto, la tasa de desempleo que llegó al 24% en julio del año 2020 bajó a 17,7% en abril del 2021.

También lo detallado por (Cerdas, 2022) viene a acompañar lo anterior, donde se explica que el dinamismo que ha tenido la economía en los últimos meses de recuperación, se deben varios factores, entre los que destacan los siguientes:

- ✓ Flexibilización de las medidas sanitarias
- ✓ Robusta demanda externa
- ✓ Impulso del consumo y a la inversión por las políticas monetaria y financiera
- ✓ Recuperación de la confianza de los empresarios
- ✓ Fuerte atracción de inversión directa extranjera

## **3.4. METODOLOGÍA**

Finalmente, como apartado final del marco teórico, es prudente abarcar, así como definir toda la terminología relacionada con la metodología utilizada durante el desarrollo de este proyecto, entre los cuales claramente destacan conceptos tales como: tipo de investigación, su respectivo enfoque, fuentes y sujetos de información, instrumentos de recolección de información utilizados, entre otros.

Igualmente, es válido resaltar que al igual que en los apartados anteriores de este capítulo tan importante, éste se distribuirá y se dimensionará según la relación que tenga cada uno de los conceptos con el desarrollo del proyecto, todo con el claro propósito de organizar de la mejor forma la terminología relacionada con el apartado metodológico del proyecto y, por consiguiente, del proyecto en general.

### **3.4.1. Enfoque de la investigación**

Existen tres tipos de enfoques de la investigación, los cuales se mencionan a continuación: cuantitativo, cualitativo, y mixto. No obstante, el enfoque de este proyecto es mixto, razón por la cual es el único tipo de enfoque que se procede a definir a continuación.

De acuerdo con (Sampieri Hernández, Collado Fernández, & Lucio Baptista, 2003), el enfoque mixto lo podemos definir como un modelo que adopta el más alto grado de integración de los enfoques cualitativo y cuantitativo, causando que ambos se combinen en todo el proceso de investigación y añade las ventajas de cada uno de los enfoques por separado. Se utilizan 5 fases similares y entrelazadas entre sí, las cuales son las siguientes:

1. Llevan a cabo la observación y evaluación de fenómenos

2. Se establecen suposiciones o ideas, esto como consecuencia de la observación y evaluación realizada
3. Se prueba y se demuestra el grado en el que las suposiciones o ideas tienen fundamento
4. Se revisan esas suposiciones o ideas sobre la base de las pruebas o del análisis realizado
5. Finalmente, proponen nuevas observaciones, así como evaluaciones para esclarecer, modificar, cimentar, y fundamentar las suposiciones o en su defecto, generar otras

### **3.4.2. Método de investigación**

El método de investigación utilizado en este proyecto es el método deductivo, el cual según (Abreu, 2014) se define como el método que permite determinar las características de una realidad en particular que se estudia por derivación o resultado de los atributos contenidos o incluidos en proposiciones formuladas con anterioridad. Así pues, mediante la deducción se derivan las principales consecuencias particulares o conclusiones aceptadas.

### **3.4.3. Fuentes de información**

Las fuentes de información se refieren a todos los recursos que contienen datos formales, informales, escritos, orales o multimedia. Están divididas de la siguiente forma:

- ✓ Fuentes primarias.
- ✓ Fuentes secundarias.
- ✓ Fuentes terciarias (Ruíz & Jorge, 2008).

Para efectos de la presente investigación, únicamente se utilizan fuentes primarias y secundarias, por dicha razón no es necesario especificar las fuentes terciarias de información. En la siguiente tabla se definen cada uno de los tipos de fuentes de información utilizados en la investigación.

<b>Tipo</b>	<b>Definición</b>
<i>Primarias</i>	Datos primarios que el investigador obtiene directamente de la realidad y lo hace utilizando sus propios instrumentos, tales como: entrevistas, observación, etc.
<i>Secundarias</i>	Datos que se recolectan a partir de otras publicaciones que se han hecho con un propósito diferente al que tiene la investigación propia. No obstante, son útiles para apoyar la investigación.

**Tabla 5. Fuentes de información**

Fuente: Elaboración propia, 2022

### **3.4.4. Población y muestra**

Según (Lopez, 2004), la población se podría definir como el conjunto de personas u objetos, de los cuales se desea conocer algo en una investigación., tal y como la que se está desarrolla en este documento. Ahora bien, la muestra la define como el subconjunto de ese universo o población en la cual se lleva a cabo la investigación. En otras palabras, la muestra se conoce como una parte representativa de la población en cuestión.

### 3.4.5. Instrumentos de recolección de información

A continuación, se brinda una definición más clara de los instrumentos que más peso tuvieron en el desarrollo de esta investigación:

#### **Cuestionario**

Se considera como la herramienta fundamental de toda investigación, que es un documento que consta de varias preguntas acompañadas de distintas opciones de respuestas y métricas. Su finalidad es la de obtener información de la persona que lo completa (BBVA, 2012).

Los cuestionarios normalmente contienen dos tipos de preguntas, los cuales son preguntas cerradas y preguntas abiertas. En la siguiente tabla se describe de forma más concisa cada uno de los tipos de preguntas que pueden utilizar en un cuestionario.

<b>Tipo de pregunta</b>	<b>Descripción</b>
<i>Preguntas cerradas</i>	Están compuestas por categorías u opciones de respuesta que han sido delimitadas ya que se presentan las posibilidades de respuesta a los participantes. Las preguntas cerradas se dividen en preguntas dicotómicas (incluyen 2 posibilidades de respuesta) y preguntas que incluyen varias opciones de respuesta.
<i>Preguntas abiertas</i>	No delimitan de antemano las alternativas de respuesta de la persona encuestada, razón por la cual el número de categorías de respuesta es muy grande.

**Tabla 6. Tipos de preguntas para elaboración de cuestionarios**

Fuente: Elaboración propia, 2022

## **Entrevistas**

Según Alonso (2007) citado por Jiménez (2012, págs. 119-139), la entrevista la podemos definir como una conversación conformada entre dos personas, un entrevistador y un informante, la misma estará dirigida por el entrevistador con el propósito de favorecer la producción de un discurso conversacional, continuo y cerrado por un cuestionario previo del entrevistado sobre un tema definido dentro del marco de la investigación. Las entrevistas se dividen en entrevistas estructuradas y no estructuradas, pero a razón de este proyecto, solamente se utilizarán las entrevistas no estructuradas.

Así pues, las entrevistas no estructuradas pueden proveer una mayor amplitud de recursos con respecto a otros tipos de entrevista de naturaleza cualitativa. El esquema de preguntas y secuencia no está prefijado, por lo que las interrogantes pueden ser de carácter abierto y el entrevistado tiene que construir su respuesta en ese momento.

Asimismo, la entrevista no estructurada ofrece mayor flexibilidad y permite una mejor adaptación a las necesidades de la investigación. Sin embargo, requiere mayor preparación del entrevistador, la información obtenida es más difícil de analizar y este tipo de entrevista requiere de más tiempo.



# **CAPÍTULO IV. MARCO METODOLÓGICO**

A partir del desarrollo de este capítulo, se procede a detallar cada una de las fases de la investigación realizada, esto con la finalidad de brindar un. mejor comprensión al lector, a razón de todos y cada uno de los pasos seguidos durante cada una de las etapas que permitieron el desarrollo de este trabajo.

Asimismo, en este capítulo se abarcará, de forma más concreta y definida, aspectos como el enfoque metodológico, método de investigación, sujetos y fuentes de información. Además, se ahondará en profundidad en los instrumentos que se utilizaron para la recolección de información, así como finalmente la selección de técnicas de análisis de datos cuantitativos, entre otros aspectos a considerar.

## **4.1. ENFOQUE METODOLÓGICO**

Sustentados en las principales características y propiedades de este estudio, este proyecto se fundamentó en un enfoque mixto. Lo anterior se debe a que a partir de la formulación del problema de investigación se debe acudir a un enfoque cuantitativo, así como cualitativo pues se toma en cuestión datos numéricos (por ejemplo, con temas de colocación crediticia), los cuales se conjugan con factores cualitativos que, en conjunto, forman un enfoque mixto que será necesario para aprobar o rechazar las hipótesis que se mencionan en apartados anteriores.

## **4.2. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN**

El proyecto de investigación se enfoca en un método de investigación deductivo, esto a razón de las proposiciones o hipótesis que la misma investigación plantea, y que las mismas serán validadas o aceptadas, o en su defecto, rechazadas a través de las deducciones o conclusiones generales que se derivan a raíz de los resultados obtenidos en dicho proyecto.

### 4.3. SUJETOS Y FUENTES DE INFORMACIÓN

En el siguiente apartado se mencionan con detalle los principales sujetos de información, que son conformados por colaboradores del Banco Nacional agencia de Guatuso, además de las fuentes de información (primarias y secundarias) que fueron utilizadas durante este proyecto de investigación.

#### 4.3.1. Sujetos de información

Con respecto a los sujetos de información, cabe destacar que se mencionan a las jefaturas del Banco Nacional de Costa Rica, agencia de Guatuso, así como al personal del departamento de Crédito de dicha agencia, los cuales de acuerdo a las posibilidades existentes y considerando que por el tipo de información que se trasiega normalmente en una entidad bancaria, se debe ser sumamente cauteloso y cuidadoso, me permitieron obtener de forma adecuada y sin irrumpir en datos o información delicada o confidencial, lo cual ha sido todo un tema, a razón de preservar y salvaguardar dicho aspecto tan fundamental.

Aunado a esto, podríamos considerar a estos involucrados como sujetos de estudio de este proyecto ya que, a partir de su experiencia, conocimiento y trayectoria en esta entidad financiera, se tradujo en un alto grado de contribución y dirección, a razón de la forma en como enriquecieron el desarrollo de esta investigación.

De forma más detallada, en el siguiente se recuadro se procede a mencionar a los principales sujetos de estudio de este proyecto:

<b>Sujeto de información</b>	<b>Aporte al proyecto</b>
------------------------------	---------------------------

Ricardo Vega Rodríguez	El señor Vega es el Supervisor Operativo de la oficina, pero cuenta con un amplio conocimiento en temas de crédito, así como de la situación que se ha venido presentando en la agencia desde hace algún tiempo (disminución en colocación de productos crediticios), por lo que su aporte en varias de las etapas de este proyecto fue fundamental, a raíz de la información y más importante aún, el enfoque correcto, así como responsable que se le debe dar a la misma. De forma más específica, su contribución se vio reflejada de forma más palpable en los capítulos de análisis de datos, así como el de propuestas.
Jorge Cruz Montero	Ejecutivo de Banca para el Desarrollo con más de 10 años de experiencia, lo cual refleja que el señor Cruz ha experimentado y ha sido testigo de como pueden ciertas variables beneficiar o perjudicar los planes que se tengan a nivel de oficina, en cuanto a temas de crédito se refiere. Su aporte se ve refleja en el apartado de análisis de datos pues tal y como se mencionó anteriormente, es un funcionario que el 100% de sus funciones están enfocadas en este departamento, lo cual denota la importancia de su contribución al desarrollo de este proyecto.
Olivier Cruz Cordero	Don Olivier Cruz es el gerente de la agencia del Banco Nacional, agencia Guatuso, lo cual claramente denota que como líder de la oficina y del grupo de trabajo tiene mucho que aportar, esto con mayor profundidad en el apartado de propuestas, donde pone toda su experiencia vivida no solo en esta oficina, sino en todas las oficinas que ha recorrido por más de 20 años en su carrera con esta entidad financiera, esto con el fin de aportar, con base en la información y realización de este proyecto, planes que le permitan discernir y comprender de mejor forma los pasos a seguir. Cabe destacar que don Olivier es el básicamente el supervisor de este proyecto, debido a su nivel jerárquico dentro de la oficina.

**Tabla 7. Sujetos de información utilizados en el proyecto**

Fuente: Elaboración propia, 2022

### **4.3.2. Fuentes de información**

Durante el desarrollo de es este proyecto, se procedió a utilizar tanto fuentes de información, así como fuentes de literatura.

Con respecto a las fuentes de literatura, durante el desarrollo de este proyecto de investigación se realizaron consultas a artículos de revistas, así como páginas web, ambas con contenido de índole económico además de banca y finanzas, tópicos estrechamente relacionados con el estudio.

#### **Fuentes primarias**

Las fuentes primarias de este proyecto se conformaron a partir del cuestionario que se utilizó para la recolección de la información allí requerida. Asimismo, se utilizaron entrevistas no estructuradas o guiadas con las jefaturas y demás personal del Banco Nacional involucrado en el tema y que podrían aportar información valiosa al respecto.

#### **Fuentes secundarias**

Ahora bien, con respecto a las fuentes secundarias, a continuación, se procede a nombrar de forma general las principales fuentes que igualmente fueron importantes, para reunir la información necesaria para la realización de esta investigación:

- ✓ Artículos de revista
- ✓ Páginas y contenido web
- ✓ Reportes y documentación no sensible de Banco Nacional (de página web oficial e información autorizada por jefaturas)

- ✓ Referencias de trabajos y proyectos afines con la temática de investigación

## 4.4. DEFINICIÓN DE VARIABLES

En el siguiente recuadro se mencionan las principales variables que fueron detectadas como las más importantes y las que más impactos tendrán en el desarrollo del proyecto en cuestión:

<b>Objetivo Específico</b>	<b>Variable de Estudio</b>	<b>Definición conceptual</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Definición instrumental</b>
Definir el impacto que ha tenido la crisis sanitaria ocasionada por el COVID-19 en la colocación de productos crediticios.	Impacto del COVID-19	Explicar y/o detallar como el COVID-19 ha incidido en la colocación de productos crediticios.	Reportes de colocación de productos crediticios desde marzo 2020 (mes que inició el brote por COVID-19 en el país):	Se utilizan los datos numéricos que se obtienen a partir de los informes de colocación.
Delimitar la condición socioeconómica de la población que vive en el cantón de Guatuso y lugares aledaños.	Poder adquisitivo de los habitantes del cantón	A partir del poder adquisitivo e ingresos de las personas, resaltar la necesidad y/o posibilidad de endeudamiento.	Indicadores socioeconómicos que son calculados por el INEC.	Instrumento que calcula la variable que se pretende a analizar durante el estudio, el cual será útil para arrojar conclusiones y

				demás análisis al respecto.
Analizar la efectividad de las campañas de productos crediticios pre aprobados (tarjetas de crédito y operaciones de créditos) realizadas a nivel de agencia de Banco Nacional.	Campañas de productos pre aprobados	Son campañas que el Banco Nacional realiza de forma ocasional donde ya existe un análisis previo de aprobación de productos.	Se pueden encasillar factores como capacidad de pago, vinculación del cliente, morosidad, entre los que más destacan.	Documentos y/o reportes que definen como se definen a los clientes que forman parte de esas campañas.
Evaluar indicadores de los últimos 4 años de colocación de productos crediticios, para comparaciones con los últimos 24 meses.	Cantidad de productos crediticios colocados en los últimos 2 años (a excepción del año 2021)	Metas alcanzadas a razón de productos de crédito colocados en los últimos 2 años	A partir de los datos recopilados de los reportes históricos, compararlos con los resultados que tienen en el año en curso.	Resúmenes históricos sobre indicadores de colocación de productos crediticios a nivel de agencia.
Definir las propuestas de mejora para la	Planes de mejora continua	Elaborar planes de acción que permitan revertir	Pautas concretas a seguir, de acuerdo a los	Para la implementación de los planes de

colocación de los productos crediticios mencionados previamente.	para mejores indicadores de colocación	(hasta donde sea posible) los resultados adversos de colocación de productos crediticios.	puntos que se van a atacar para mejorar los indicadores descritos anteriormente.	acción de la forma más efectivo, los insumos requeridos son los datos recopilados en los apartados anteriores.
--	--	---	--	--

**Tabla 8. Matriz variables-objetivos**

Fuente: Elaboración propia, 2022

Cabe destacar que del cuadro anterior (las 5 variables instrumentales allí descritas) es que se nutre la formulación de las preguntas del cuestionario que se utiliza para recolectar la información que se localiza en el apartado de Análisis de datos, así como como guía para las entrevistas no estructuradas.

Entonces, a modo de resumen, a continuación, se muestran las variables que fueron tomadas en cuenta para el sustento de esta investigación:

- Impacto del COVID-19
- Poder adquisitivo de los habitantes del cantón
- Cantidad de productos crediticios colocados en los últimos 2 años (a excepción del año 2021)
- Planes de mejora continua para mejores indicadores de colocación



## **4.5. INSTRUMENTOS Y TÉCNICAS UTILIZADAS EN LA RECOPIACIÓN DE LOS DATOS**

En la siguiente sección se va a ahondar con mayor detalle en las principales técnicas y/o herramientas que se utilizaron para recopilar información vital y veraz que es fundamental para el desarrollo de este proyecto:

### **4.5.1. Cuestionario**

Como bien sabemos, el cuestionario es una herramienta sumamente importante y valiosa en este tipo de investigaciones, pues nos permite obtener de manera clara y ordenada la información que se necesita recabar, siguiendo ésta un orden lógico que permite agrupar los datos recopilados según se desee, para posteriormente interpretarla y analizarla y obtener los resultados correspondientes.

De forma más específica, el cuestionario utilizado en este proyecto cuenta con un total 13 interrogantes. Todas las preguntas incluidas en el cuestionario son preguntas cerradas y abiertas, esto por facilidad además de afinidad con el tema a investigar y la información requerida, dirigidos a los colaboradores del Banco Nacional.

Asimismo, se genera otro cuestionario de forma separada, para los clientes del Banco Nacional, esto para conocer también su postura con respecto a temas de interés relacionados con el proyecto de investigación. Con respecto a la muestra y demás aspectos relevantes, se definirán más adelante en este capítulo.

### **4.5.2. Entrevistas**

Se utilizó el método de entrevistas no estructuradas de forma ocasional para extraer información igualmente valiosa, pero sin necesidad de una guía predefinida (como el caso de la utilización del cuestionario), esto a razón de la rapidez,

efectividad y veracidad con la cual se obtendría la información con personal y colaboradores calificados para dicho propósito.

#### 4.6. POBLACIÓN, MUESTRA Y MUESTREO

En la siguiente ilustración se muestra un esquema más completo sobre la población y la muestra que cabe destacar, fue elegida bajo la modalidad elegida fue un muestreo por conveniencia, ya que lo más sensato es acudir o extraer la información de los sujetos realmente involucrados en el tema central del proyecto.

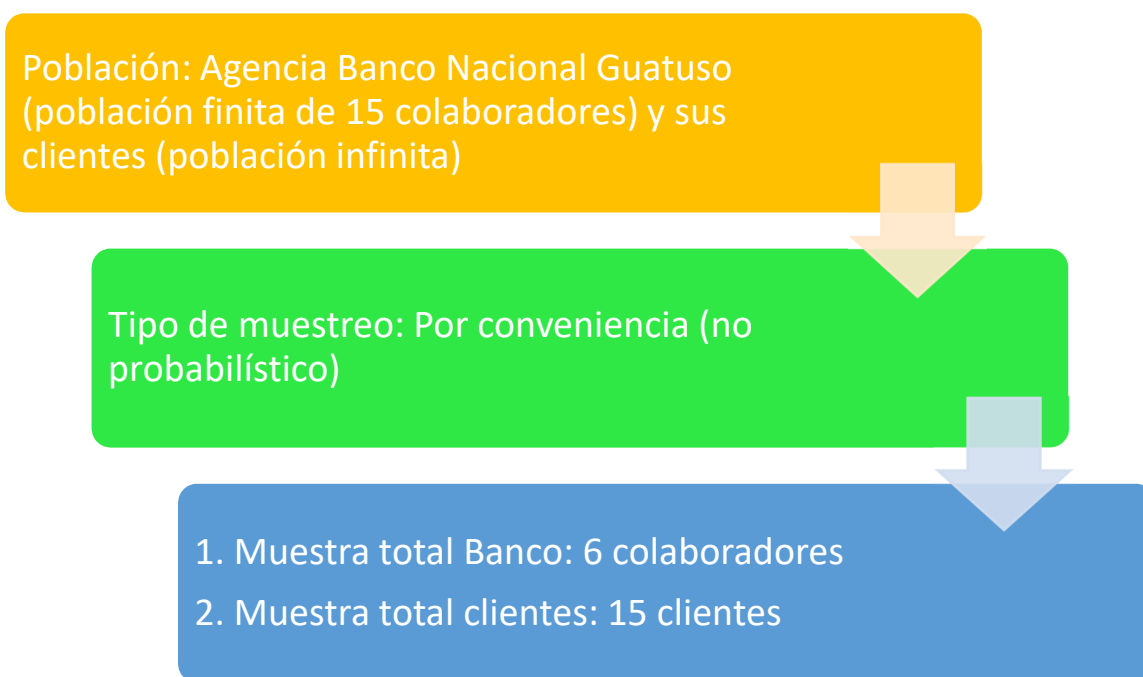


Ilustración 9. Esquema Población – Muestra

Fuente: Elaboración propia, 2022

Cabe destacar que se a pesar de que la población está compuesta por los colaboradores del Banco Nacional agencia Guatuso, y sus clientes, se componen 2 muestras por separado, una definida por dichos colaboradores y otra por 15 clientes

que serán parte de las personas que respondan los cuestionarios, claramente dividido a cada uno de estos segmentos.

#### **4.7. CONFIABILIDAD Y VALIDEZ DE LOS INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DATOS DE LA INVESTIGACIÓN**

Toda la validez, así como la confiabilidad que tienen los instrumentos de recolección de información (cuestionario y entrevistas no estructuradas principalmente) serán evaluadas por un experto en la materia, el cual será el encargado de otorgarle el grado de aceptación y aprobación en cuanto a la veracidad y confiabilidad de los datos refiere, esta evaluación es realizada por Olivier Cruz Cordero licenciado en Administración de empresas y gerente de la agencia BNCR Guatuso.

# **CAPÍTULO V. ANÁLISIS DE DATOS**

En el presente capítulo se presentarán los principales resultados obtenidos del proceso de recolección de información, misma que fue extraída tanto a clientes del Banco Nacional agencia Guatuso 076, así como a los colaboradores del departamento de Crédito de dicha entidad. Dicha información fue extraída a través de la aplicación de encuestas a estos dos segmentos de la población en estudio.

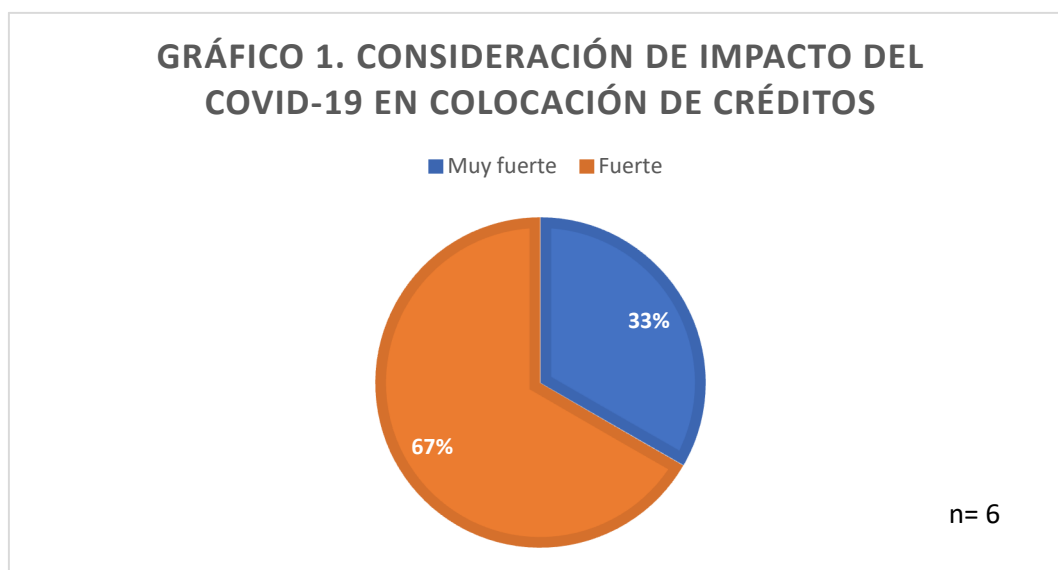
Cabe destacar que tanto los cuestionarios y la división de este capítulo están sustentados en los objetivos de este proyecto. De forma más concreta, el capítulo está dividido en las encuestas a los colaboradores del Banco Nacional agencia Guatuso y las encuestas a los clientes de la misma oficina.

## **5.1. ENCUESTAS A LOS COLABORADORES DEL BANCO NACIONAL AGENCIA GUATUSO**

En el segmento que se muestra a continuación, es válido resaltar que estará dividido según las preguntas que se detallan en el cuestionario correspondiente y elaborado para los colaboradores del departamento de Crédito.

El **gráfico #1** está centralizado en el impacto que ha ocasionado el virus del COVID-19 en la colocación de productos crediticios en el Banco Nacional agencia Guatuso.

**Gráfico 1. Consideración del impacto del COVID-19 en colocación de créditos**

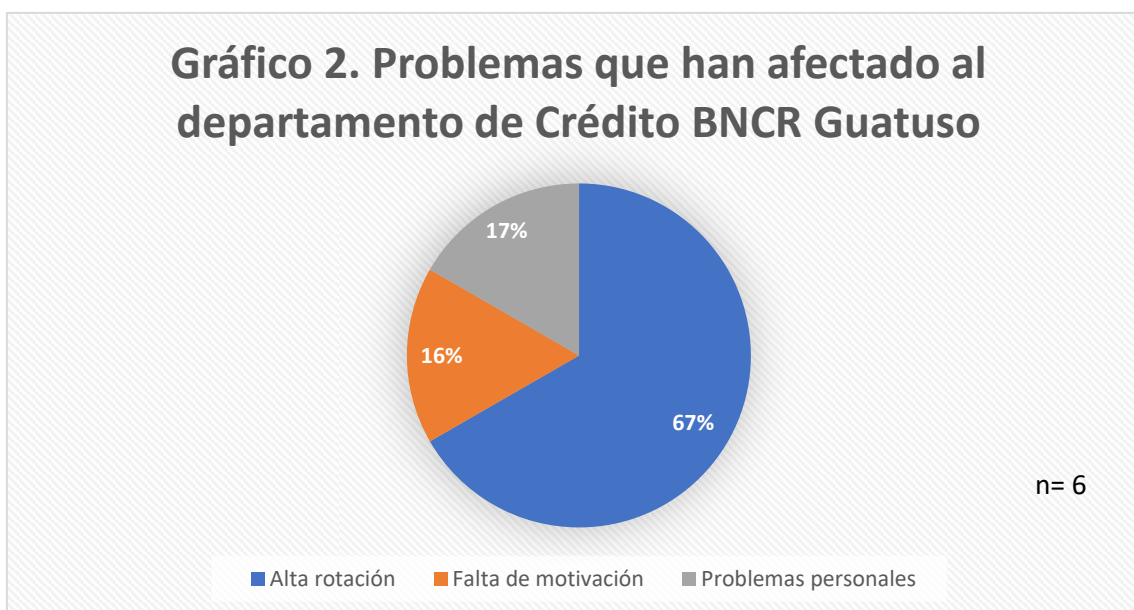


Fuente: Elaboración propia, 2022

**Interpretación:** Tal y como se puede observar en el gráfico anterior, un total de 4 colaboradores (un 67%) nos indicó que el impacto del virus del COVID-19 fue fuerte, lo cual nos induce a considerar que a pesar de la pandemia que se originó en marzo del año 2020 no fue un factor totalmente determinante que haya causado estragos considerables en las metas de colocación de créditos. Si bien es cierto, a partir de estos datos se puede concluir que, aunque el impacto del COVID-19 fue palpable, también se logró sacar adelante (en la medida de lo posible y mientras las condiciones actuales lo permitieran) la colocación de diversos productos crediticios.

En el **gráfico #2** se solicita a los colaboradores brindar información sobre si de acuerdo a su criterio y experiencia han detectado ciertos problemas, situaciones o factores que han aquejado al departamento de Crédito en los últimos años. Dicho resultado se demuestra en el gráfico que se muestra a continuación:

Gráfico 2. Problemas que han afectado al departamento de Crédito BNCR Guatuso

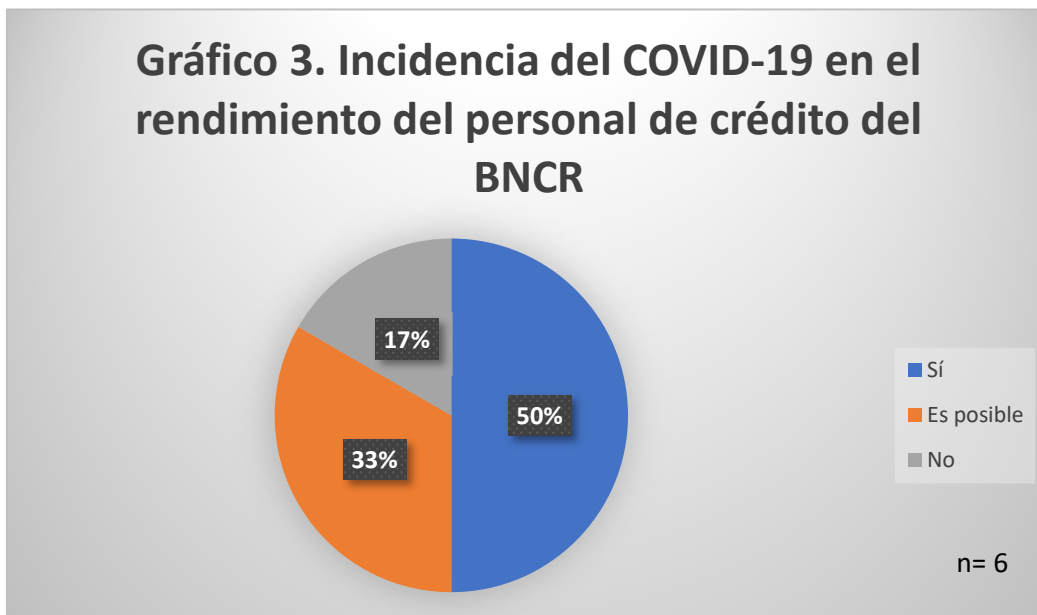


Fuente: Elaboración propia, 2022

**Interpretación:** Como se puede ver, un factor determinante y que ha sido mencionado por prácticamente el 70% de los encuestados, es el nivel de alta rotación al cual ha sido sometido el departamento de Crédito en los últimos años. Al verificar estos resultados, se consulta de forma puntual sobre este aspecto, y lo que se me detalla es que en el puesto de Enlace de Crédito se ha presentado un alto movimiento de personal que, aunque no ha sido constante o muy frecuente, sí ha ocasionado nuevos procesos de aprendizaje y demás procesos que ocasionan que la persona que se mantenga en el puesto deba especializarse prácticamente desde cero, esto por diversos motivos, tales como el puesto de procedencia de dicho colaborador.

En el **gráfico #3** se consulta a los encuestados sobre si consideran que la pandemia ocasionada por el virus COVID-19 ha sido un detonante, a razón del rendimiento del personal involucrado, traduciéndose esto claramente en una disminución de dicho rendimiento o desempeño.

**Gráfico 3. Incidencia del COVID-19 en el rendimiento del personal de crédito del BNCR**



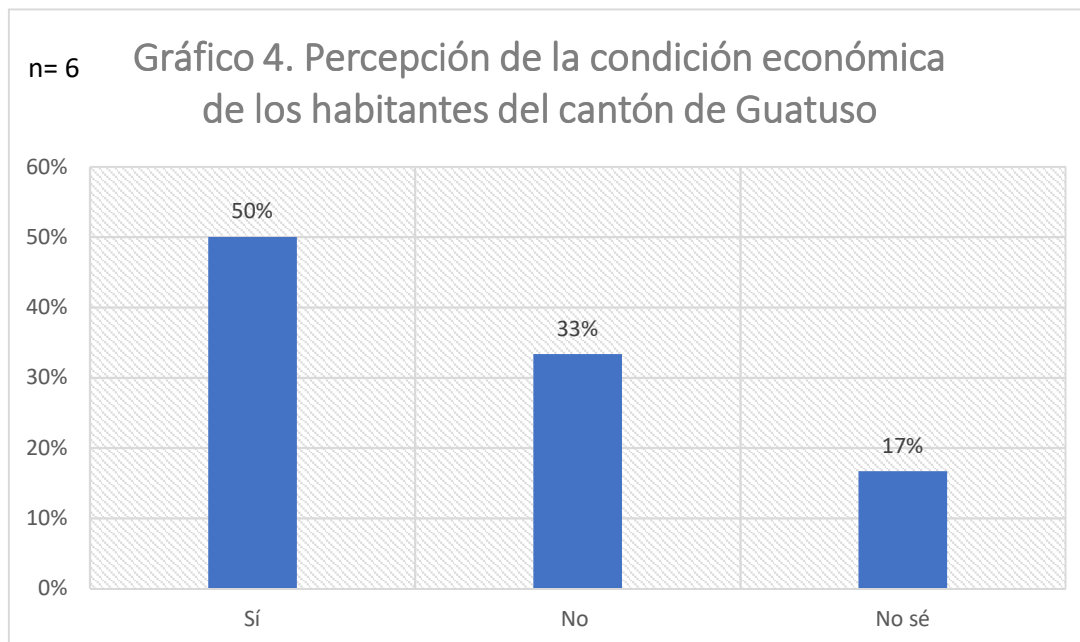
Fuente: Elaboración propia, 2022

**Interpretación:** El gráfico anterior nos muestra que poco más del 80% de los encuestados considera que efectivamente el COVID-19 sí ha sido factor que ha incidido en el rendimiento y/o desempeño de los colaboradores, evidentemente de forma negativa. Cuando se ahondó más en esta variable, lo que se logra determinar es que aspectos tales como el contagio del virus, contagio de algún familiar, algún incidente económico, son los detonantes que más destacan y que podrían estar ligados al resultado que se presenta en el gráfico #3 y los datos que allí se muestran.

Ahora bien, en el **gráfico #4** se solicita información sobre si los encuestados tienen conocimiento previo y profundo sobre la condición socioeconómica de la población que habita en el cantón de Guatuso y lugares aledaños.



**Gráfico 4. Percepción de la condición económica de los habitantes del cantón de Guatuso**



Fuente: Elaboración propia, 2022

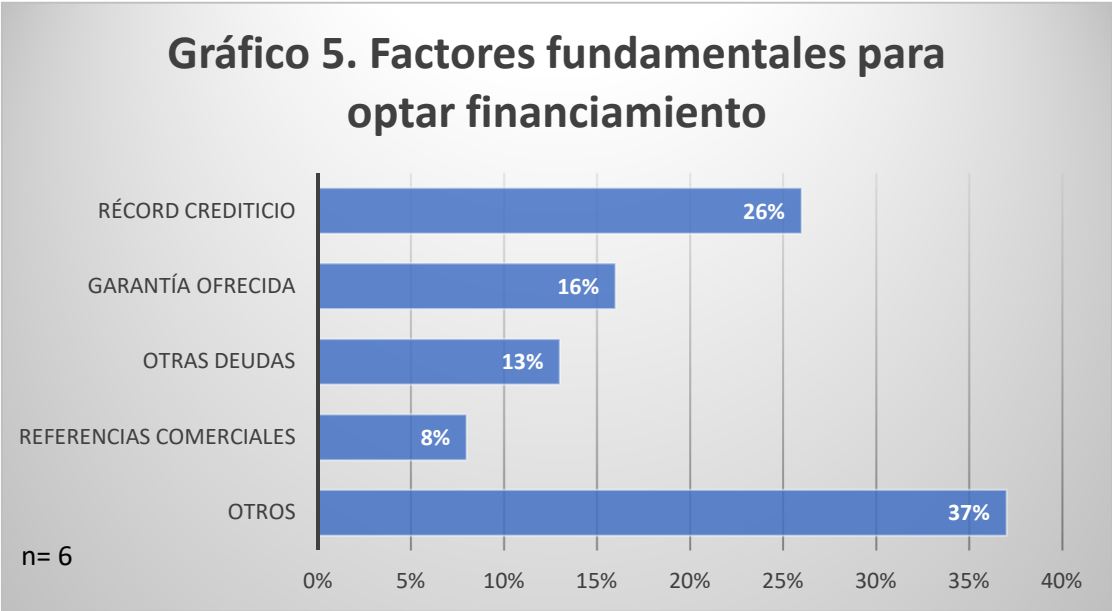
**Interpretación:** Los resultados arrojados muestran un fenómeno que hasta cierto punto es entendible, esto porque de acuerdo con los datos mostrados en el gráfico que antecede, el 50% de los encuestados sí tienen un conocimiento sobre la condición socioeconómica (fuentes de empleo, actividades económicas y/o comerciales que predominan, etc.) de los habitantes del cantón de Guatuso y lugares cercanos, esto se debe a que dicha cantidad de encuestados son radicados de dicho lugar, por lo que el acceso y comprobación de dicha información se vuelve una tarea más sencilla para ellos. Adicionalmente, este 50% de los encuestados reconocen que, a raíz de su conocimiento al respecto, sí consideran que las condiciones que se presentan en el cantón en cuanto a la condición socioeconómica se refiere, sí son suficientes para acceder a fuentes de financiamiento en el Banco Nacional agencia Guatuso.

No obstante, un 33% de los encuestados tienen una percepción similar, a razón del conocimiento que puedan tener sobre esta variable socioeconómica de los habitantes del cantón, pero consideran que las condiciones que se presentan pueden no ser más las aptas o las más satisfactorias para acceder a algún tipo de financiamiento con dicha entidad bancaria, esto por motivos de sobre endeudamiento o fácil acceso a financiamiento informal, falta de pruebas para demostrar ingresos de forma documental, entre otros aspectos a considerar.

Finalmente, el restante 17% de los encuestados indican que realmente desconocen sobre este tema, lo cual evidentemente se vuelve un punto de mejora para las jefaturas, pues es vital conocer el mercado donde se encuentra inmerso el banco para lograr satisfacer las necesidades de los clientes como corresponde.

En el **gráfico #5** se procede a brindar a los encuestados un espacio abierto para que hagan mención de los factores que adicionales al poder adquisitivo o capacidad de pago, son fundamentales para el acceso a fuentes de financiamiento en el Banco Nacional de Costa Rica.

**Gráfico 5. Factores fundamentales para optar financiamiento**

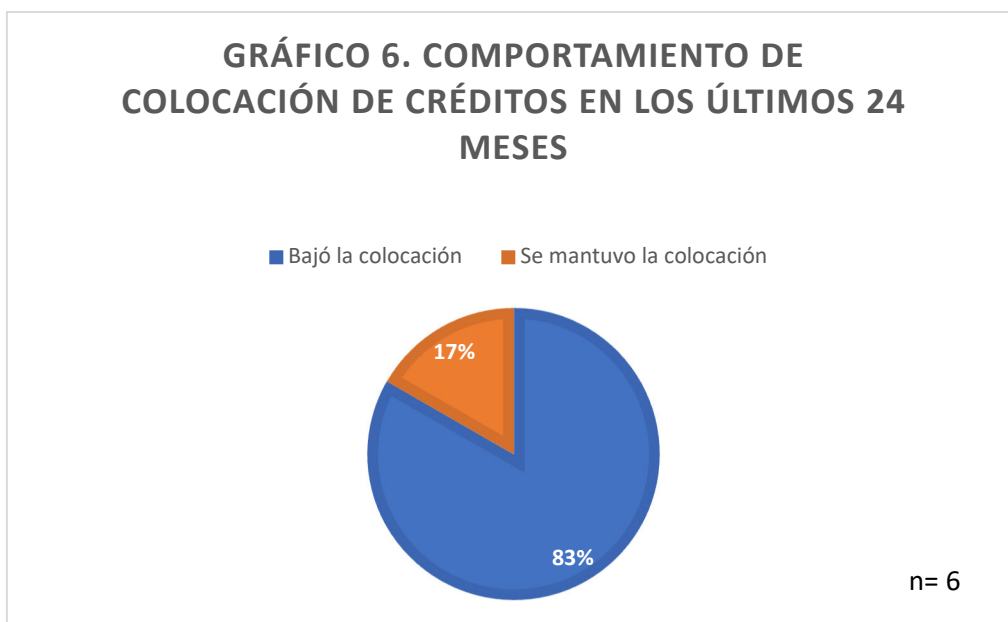


Fuente: Elaboración propia, 2022

**Interpretación:** De acuerdo con el gráfico anterior, es válido recalcar que, al ser una pregunta abierta para los encuestados, se procedió a agrupar las respuestas en frases o aspectos similares, esto por motivos de tabulación e interpretación de la información. Entonces, a partir de lo anterior se concluye que el récord crediticio y las garantías ofrecidas son los principales aspectos a tomar en cuenta y que podrían tener mayor peso, con un total combinado de 52% de las respuestas recolectadas. Al consultar sobre este tema, se detalla que son factores que son muy difíciles de mejorar o subsanar en caso de alguna inconsistencia, a diferencias de variables como otras deudas que el cliente posea y las referencias comerciales, por ejemplo. Finalmente, un 37% de las respuestas no pudieron ser agrupadas, debido a lo dispersas que eran una de otra.

Asimismo, en el **gráfico #6** se analiza el comportamiento de colocación de créditos en los últimos 2 años, esto tomando en consideración el acceso y conocimiento que tienen los encuestados sobre este aspecto.

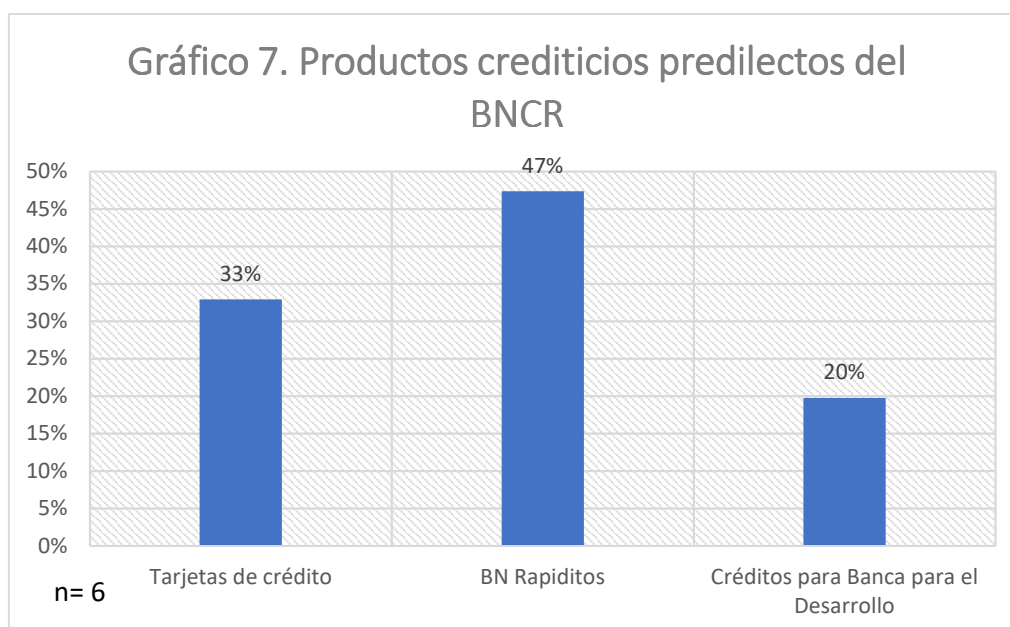
**Gráfico 6. Comportamiento de colocación de créditos en los últimos 24 meses**



Fuente: Elaboración propia, 2022

En el **gráfico #7** se les consulta a los colaboradores fueron considerados dentro de la muestra, cuales productos (de acuerdo a lo observados por ellos mismos) tiene mayor grado de preferencia o predilección por los clientes que acceden a algún tipo de financiamiento en el Banco Nacional agencia Guatuso.

**Gráfico 7. Productos crediticios predilectos del BNCR**



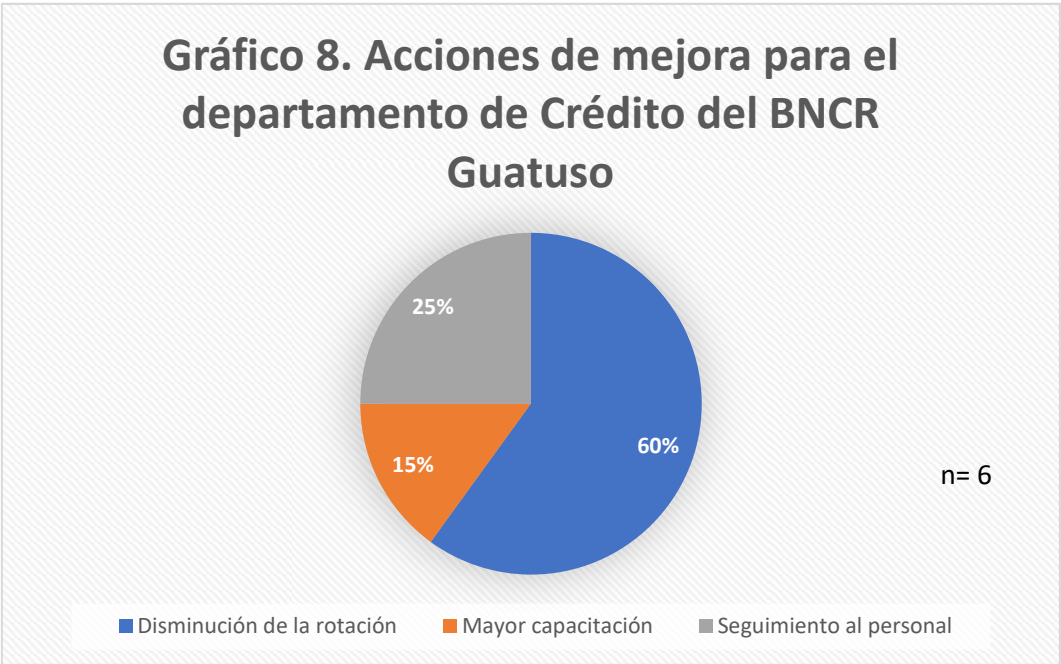
Fuente: Elaboración propia, 2022

**Interpretación:** Tal y como se puede observar en el gráfico 7, los productos crediticios BN Rapiditos y las tarjetas de crédito (un total de 33%) ofrecidas por esta entidad financiera son las que acaparan las respuestas que se logran recolectar. De acuerdo, con lo investigado, son las predilectas por motivos de rapidez, facilidad relativa para el acceso a las mismas, así como facilidad en cuanto a requisitos, combinándose estos factores para convertirse en los productos que el Banco Nacional debería impulsar aún con mayor frecuencia, y trasladar los aspectos positivos y ventajas a los otros productos crediticios, claramente todo esto sujeto a

las condiciones requisitos y demás factores de relevancia que van a diferenciar y segmentar cada producto del otro.

Finalmente, en el gráfico #8 se les brinda la posibilidad a los encuestados de ofrecer sus opiniones, esto con respecto a acciones concretas de mejora o cambio en el departamento de Crédito en el Banco Nacional agencia Guatuso.

**Gráfico 8. Acciones de mejora para el departamento de Crédito del BNCR Guatuso**



Fuente: Elaboración propia, 2022

**Interpretación:** De acuerdo con lo detallado en el gráfico 8, se puede concluir que a partir de la agrupación que acciones según su grado de similitud (misma técnica utilizada en el análisis del gráfico #5) se agrupan 3 actividades o acciones de mejora, y la que más peso obtuvo fue la disminución de la rotación de personal, alcanzando un total del 60% de las respuestas totales. Cabe destacar que este fenómeno también fue explicado en el análisis realizado a partir de lo mostrado en el gráfico #2 de este apartado, lo cual conjuga la problemática como un tema claramente conocido por los encuestados. Asimismo, otro factor con un peso de

25% fue el de darle mayor seguimiento y acompañamiento a los colaboradores involucrados, esto como parte del proceso de mejora continua, que se considera ligado al último 15% de las respuestas recolectadas, donde se indica que otra acción a seguir podría ser mayor capacitación que de acuerdo al análisis realizado, podría estar estrechamente ligado al 25% que trata de mayor acompañamiento a los colaboradores.

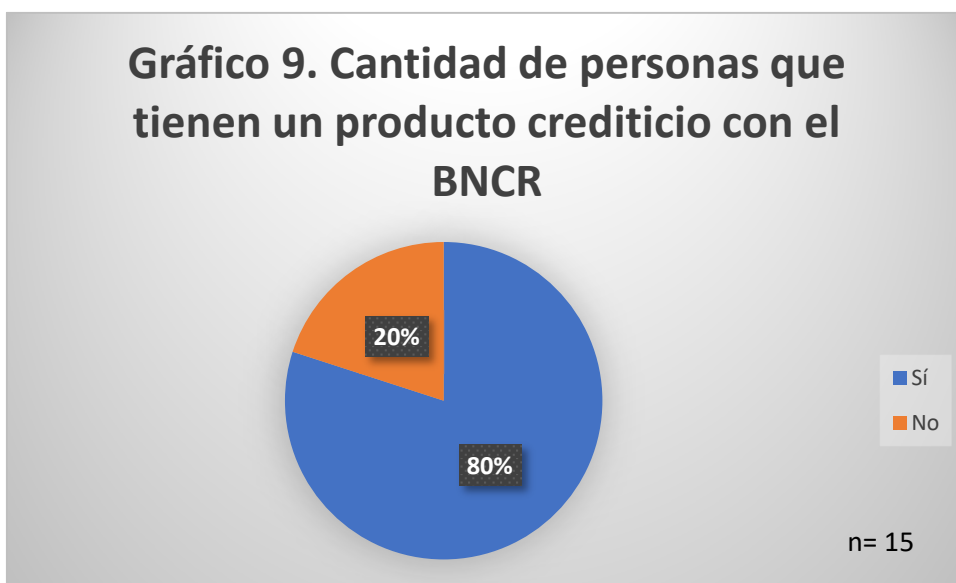
Como aspecto final a destacar, en el cuestionario realizado a los colaboradores se les consulta si en alguna ocasión habían tenido la posibilidad de trabajar en una oficina del Banco Nacional en una zona urbana, pero ninguno respondió de forma afirmativa, por lo que no se pudo continuar con el análisis ligado a este factor, que pretendía explicar o denotar si a partir de una experiencia como esa se podría inferir si el estar ubicado en una zona urbana, el grado o expectativa de mayor colocación de productos crediticios podría aumentar.

## **5.2. ENCUESTAS A LOS CLIENTES DEL BANCO NACIONAL AGENCIA GUATUSO**

Ahora bien, continuando con la forma u orden utilizado en el apartado de encuesta a los colaboradores del Banco Nacional, así se continúa con los gráficos y análisis que se muestran a continuación, esta vez centralizados en la información extraída de los 15 clientes seleccionados bajo el muestreo por conveniencia para que fueran parte de este proyecto.

En el **gráfico #9** se les solicita a los clientes que son parte de la muestra seleccionada, que nos indiquen si efectivamente cuentan o no con algún producto crediticio ofrecido y colocado en el Banco Nacional agencia Guatuso.

Gráfico 9. Cantidad de personas que tienen un producto crediticio con el BNCR

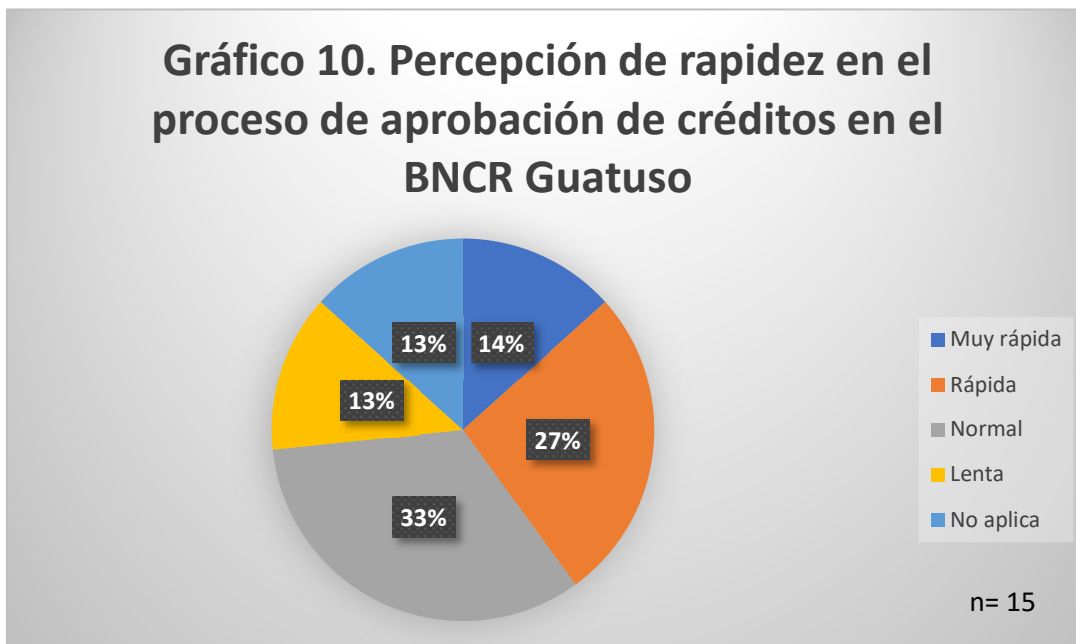


Fuente: Elaboración propia, 2022

**Interpretación:** Tal y como en el gráfico anterior, el 80% de los encuestados, es decir, un total de 12 encuestados de 15, poseen un producto crediticio que fue otorgado por el Banco Nacional agencia Guatuso. Claramente, este porcentaje tan grande se debe a que la aplicación de encuestas se realizó en el área de Crédito de dicha entidad bancaria, por lo que los clientes se acercaban a este espacio tenían grandes posibilidades que tuvieran algún producto crediticio.

En el **gráfico #10**, se muestran los resultados donde se indican las percepciones de los clientes que cuentan con alguno de esos productos crediticios y su nivel de satisfacción con la rapidez de la gestión del proceso del crédito.

Gráfico 10. Percepción de rapidez en el proceso de aprobación de créditos en el BNCR Guatuso



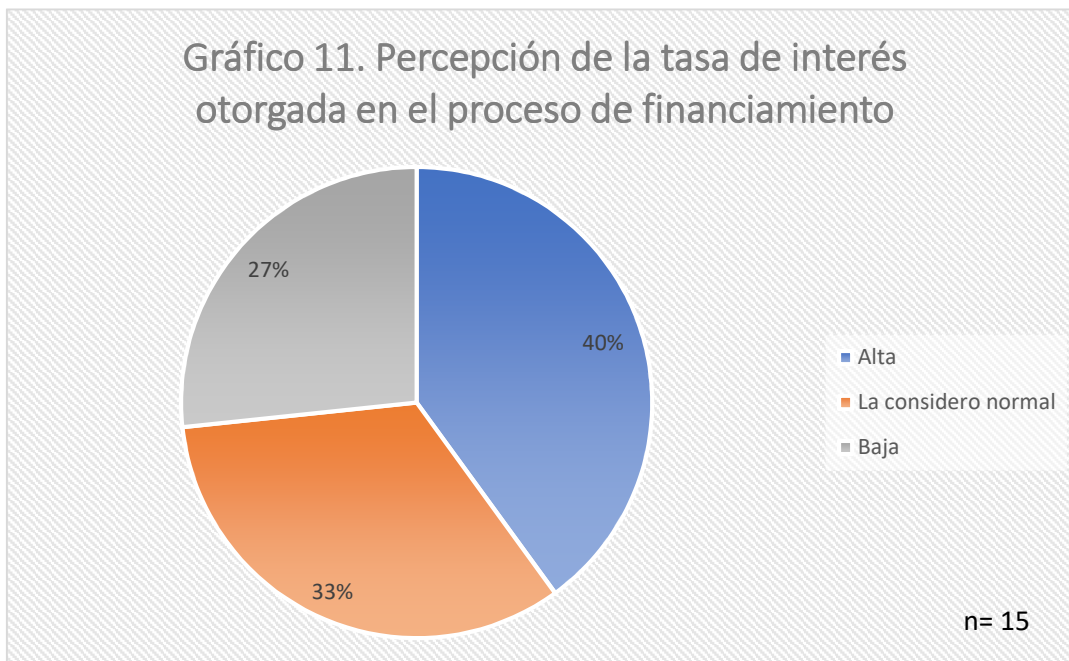
Fuente: Elaboración propia, 2022

**Interpretación:** Como se puede observar en el gráfico que antecede, la opinión de los clientes se encuentra muy fragmentada o dividida, lo cual nos da a entender que nos encontramos a un criterio muy subjetivo, es decir, no se tiene un patrón establecido o al menos es sencillo definir uno. Se consultó con las personas involucradas y lo que se detalla es que, a partir de la solicitud de crédito, así como la tipología del mismo pueden surgir diferentes aspectos a considerar que pueden agilizar o en su defecto, volver un poco más lento el trámite provocando que los clientes se sientan más satisfechos o, por el contrario, indispuestos por el trámite. Lo descrito anteriormente podría ser el factor principal del por qué se genera gran fragmentación de patrones o criterios elegidos por los clientes encuestados.

Ahora bien, en el **gráfico #11** refleja cómo se siente al respecto los clientes acerca de las tasas de interés ofrecidas por los diferentes productos crediticios ofrecidos por el Banco Nacional agencia Guatuso.



**Gráfico 11. Percepción de la tasa de interés otorgada en el proceso de financiamiento**



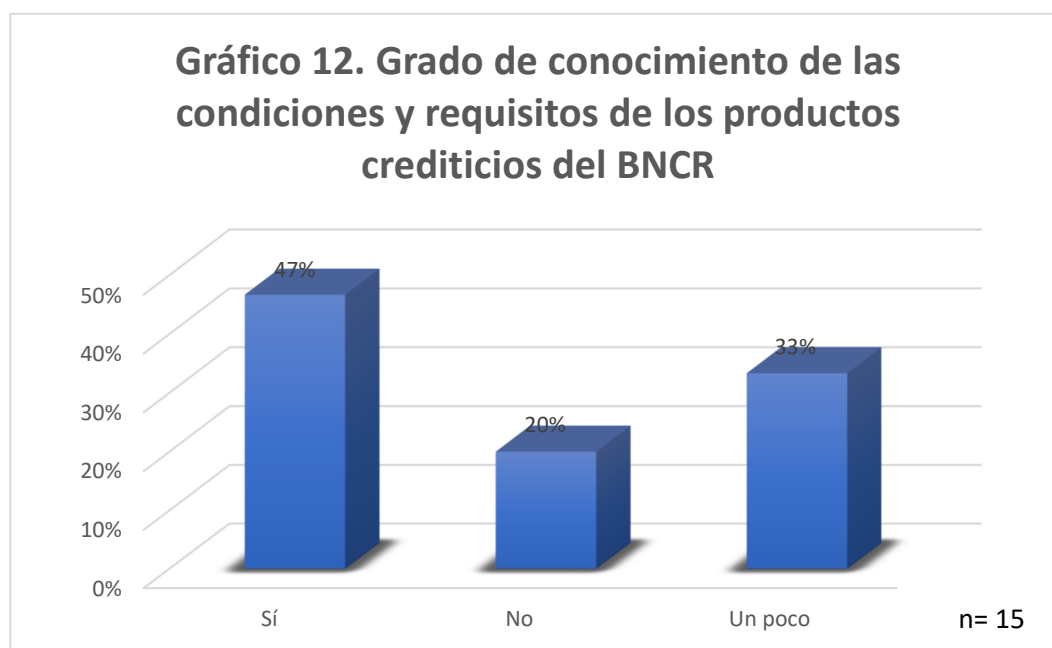
Fuente: Elaboración propia, 2022

**Interpretación:** Según lo mostrado en el gráfico #11 se puede denotar que un 40% de los encuestados (un total de 6 clientes) consideran que las tasas de interés son altas, lo cual es un tanto preocupante pero no definitivo, pues existen otros factores que podrían subsanar ese impacto negativo, tales como fidelidad del cliente, servicio, condiciones, etc. Ahora bien, es válido también destacar que a raíz de la pandemia ocasionada por el virus COVID-19 y su influencia en el ámbito económico y financiero de nuestro país, ha ocasionado que exista un comportamiento leve, pero a la baja, en cuanto a tasas de interés se refiere, lo cual podría quedar denotado por el 60% restante de la muestra donde consideran que las tasas de interés son bajas o al menos no las consideran altas.

De acuerdo con el **gráfico #12** que se muestra a continuación, se solicitó a los clientes encuestados que brinden su perspectiva sobre el conocimiento que

deberían tener sobre las condiciones, requisitos y demás aspectos a considerar, a razón de los productos crediticios ofrecidos por el Banco Nacional.

**Gráfico 12. Grado de conocimiento de las condiciones y requisitos de los productos crediticios del BNCR**

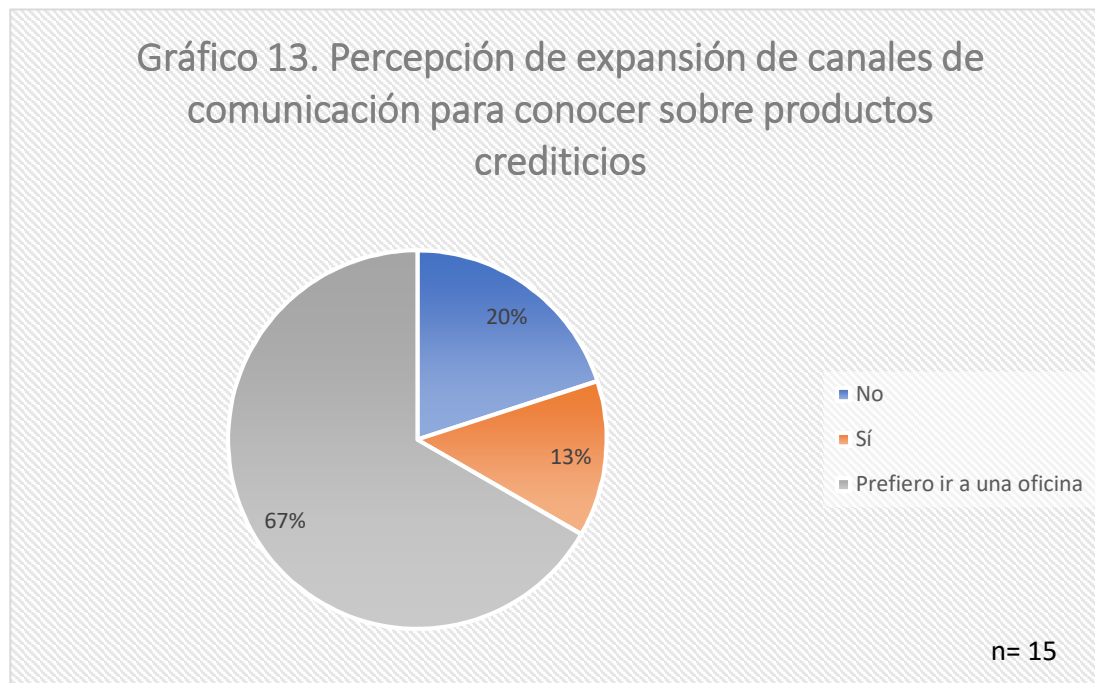


Fuente: Elaboración propia, 2022

**Interpretación:** Lo más significativo de los resultados por el gráfico #12 es que poco más del 50% de los encuestados reconoce tener poco o nulo conocimiento sobre las condiciones, requisitos y demás factores a tomar en cuenta en los productos crediticios, lo cual podría traducirse en comportamientos nocivos no solo para los mismos clientes, sino para el banco como tal, lo que debería considerarse como un punto de inflexión para lograr ahondar más y de forma más integral con los clientes sobre este aspecto en específico.

Según el **gráfico #13**, los clientes brindaron su opinión sobre los canales de comunicación que mantiene el Banco Nacional en términos generales, para exteriorizar y dar a conocer al mercado en general sobre los productos crediticios, campañas, novedades, promociones, entre otros.

**Gráfico 13. Percepción de expansión de canales de comunicación para conocer sobre productos crediticios**

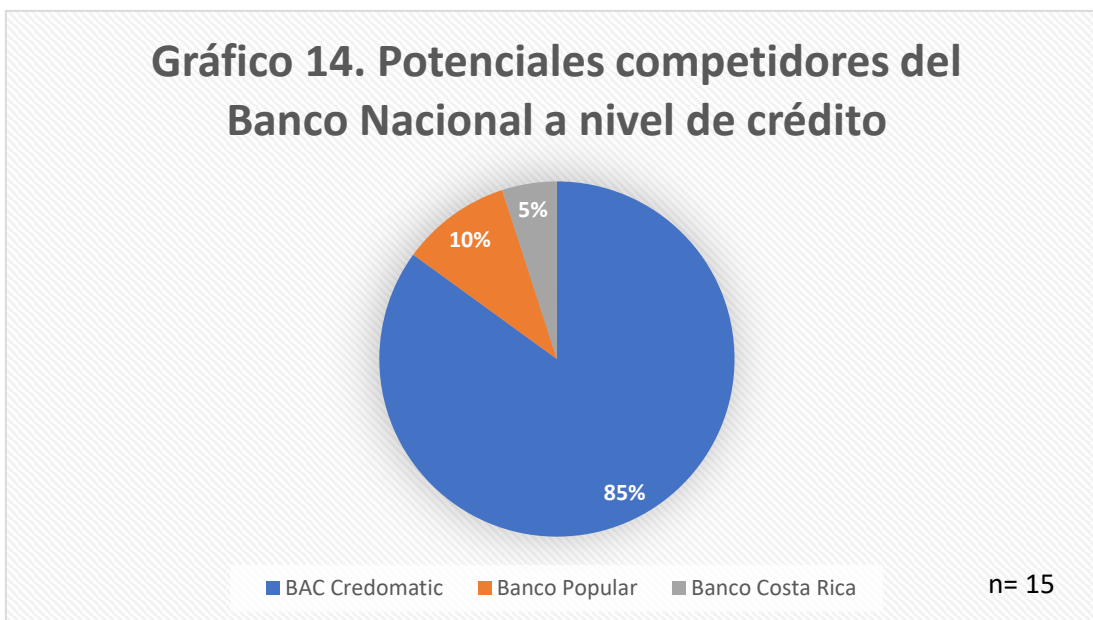


Fuente: Elaboración propia, 2022

**Interpretación:** De acuerdo con el gráfico que antecede, es muy sencillo concluir que más de la mitad de los encuestados (a pesar de los canales externos que podría utilizar el Banco Nacional), siempre van a tener como opción predilecta el visitar una oficina o una agencia de esta entidad, lo cual nos demuestra la importancia que tiene el que el personal involucrado en el proceso esté capacitado, cuente con el conocimiento deseado, un excelente servicio al cliente y además disposición a siempre buscar la mejor solución para ellos.

Finalmente, en el **gráfico #14** se consulta a los clientes sobre que otra entidad bancaria consideran que pudiera ser un competidor directo a nivel de crédito.

Gráfico 14. Potenciales competidores del Banco Nacional a nivel de crédito



Fuente: Elaboración propia, 2022

**Interpretación:** Como se puede observar, la entidad financiera BAC Credomatic prácticamente acapara casi el 90% de las respuestas, esto por el posicionamiento y auge que ha tenido en los últimos años, además de las facilidades y demás factores a considerar, a razón de materia de crédito. Un 10% elige el Banco Popular prácticamente por motivos geográficos, es decir, se encuentra ubicado en el mismo distrito que la agencia del Banco Nacional. Sin embargo, no eligen o consideran otras opciones más que la mencionada anteriormente, lo cual denota que la fortaleza podría no ser real en primera instancia, esto para constituirse como un competidor directo.

### 5.3. RESULTADO DE LAS VARIABLES

A partir de los resultados obtenidos en los 2 apartados anteriores, se procede a realizar una revisión de las principales variables que fueron pilares para el desarrollo de este proyecto.

### **5.3.1. Impacto del COVID-19**

Según lo considerado por los mismos colaboradores del Banco Nacional agencia Guatuso, ellos mismos aseveran que sí ha existido un impacto palpable y medible ocasionado por el virus del COVID.19 en relación con la colocación de productos crediticios en dicha agencia bancaria. De hecho, el 100% de la muestra considerada para este análisis fue la que determinó el comportamiento de esta variable.

### **5.3.2. Poder adquisitivo de los habitantes del cantón**

Con respecto a esta variable en concreto, se presenta un fenómeno hasta cierto punto entendible pero que debe ser corregido en el corto plazo, pues existe una tendencia a conocer poco sobre los principales indicadores que inciden en el poder adquisitivo de los habitantes y potenciales clientes del Banco Nacional agencia Guatuso que residen en este cantón y lugares aledaños.

### **5.3.3. Campañas de productos pre aprobados**

Existe una tendencia que define a los clientes (al menos a los clientes de la oficina de Guatuso), los cuales no tiene como opción preferida campañas y/o canales de información que compartan material de interés en materia crediticia, por lo que las consultas presenciales son las que prefieren los clientes encuestados pues indican que prefieren una atención más personalizadas. Lo anterior también puede estar ligado a un factor geográfico y cultural pues al estar ubicados en una zona rural, las personas tienen o están más arraigadas a diferentes formas de acceder a información de interés.

#### **5.3.4. Cantidad de productos crediticios colocados en los últimos 2 años (a excepción del año 2021)**

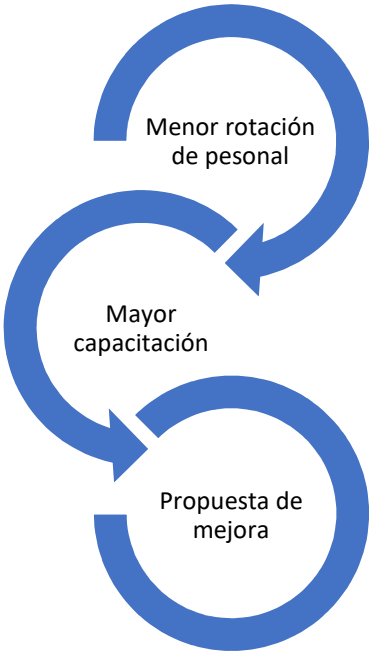
De acuerdo con los resultados de la etapa de recolección y análisis de resultados, la gran mayoría de los colaboradores tomados en cuenta para esta etapa, concuerdan en que efectivamente, a raíz de diversos factores, la cantidad de productos crediticios ha venido disminuyendo de forma paulatina. De forma más concreta en productos como créditos de vivienda, vehículos, y consumo (gastos personales).

#### **5.3.5. Planes de mejora continua para mejores indicadores de colocación**

Claramente, a partir de los resultados obtenidos es más que válido resaltar que efectivamente hay lugar para que la oficina busque mejorar, a razón de las variables que se mencionaron anteriormente que son las que, en conjunto, conforman lo que en el apartado de recomendaciones se incluirá, traduciéndose en acciones concretas o pautas a seguir y que podrían ser tomadas en consideración por las jefaturas del Banco Nacional agencia de Guatuso.

# **CAPÍTULO VI. PROPUESTAS DE MEJORA**

La propuesta de mejora está sustentada claramente en todos los capítulos anteriores, los cuales, en su totalidad, se conjugan en este apartado de propuesta y así poder entregar una estrategia que pueda ser de utilidad para las jefaturas del Banco Nacional agencia Guatuso. La propuesta de mejora va estar enfocada en 2 aristas principalmente, las cuales se detallan en la siguiente ilustración:



**Ilustración 10. Esquema de propuesta de mejora**

Fuente: Elaboración propia, 2022

Tal y como se presenta en la ilustración anterior, la propuesta o plan de mejora va estar enfocado en una acción que reste o se presente con menos frecuencia, a su vez acompañada con otra acción estratégica que por el contrario de la primera debe ser más frecuente y lograr un impacto más profundo, todo esto en aras de aumentar la colocación de productos crediticios. De forma más concreta, se trata que las jefaturas, tanto del área de Crédito de la oficina, así como la gerencia de la misma, acuerden a través de sesiones y reuniones estratégicas y en conjunto decidan definan de forma concreta y según los factores y aspectos que ellos



consideren para establecer el equipo de trabajo y mantenerlo con el paso del tiempo, reduciendo la rotación y haciéndose este fenómeno presente solo en ocasiones excepcionales (tales como vacaciones o incapacidades, por ejemplo).

Dicha acción estratégica no solo va a servir para definir de forma permanente, sino que al crear o establecer un equipo de trabajo, la forma de convivir y forma de trabajar se va a amoldar de acuerdo a cada uno de sus integrantes, lo cual a su vez va creando una sinergia que va traer muchos beneficios al equipo y a la oficina como tal. Ahora bien, todo lo anterior debe ir de la mano con algo sumamente importante y que todo colaborador necesita, más aún en situaciones o escenarios como el que nos encontramos a partir de los resultados arrojados por el proyecto, el cual es la capacitación constante de los colaboradores, la cual claramente va ser más efectiva si los integrantes del grupo de trabajo están definidos y cada uno de ellos tiene claro su rol dentro de la institución, así como sus funciones.

A nivel crediticio en el Banco Nacional, los cambios internos son constantes, a razón de normativas, procedimientos, campañas, entre otros aspectos, por lo que mantener a los colaboradores actualizados y siempre a la vanguardia no es tarea sencilla. Sin embargo, a partir de capacitaciones virtuales (a través de Microsoft Teams por ejemplo), espacios para compartir conocimientos entre los mismos integrantes de trabajo, serían opciones válidas y que podrían ayudar a cumplir con éxito la propuesta de mejora que se menciona en este capítulo.

Ahora bien, para llevar a cabo esta propuesta se debe contar con tiempos y recursos, así como definirlos, esto porque se necesita de organización en todo el sentido de la palabra, para cumplir a cabalidad en tiempo y forma con lo estipulado en los fragmentos anteriores. Entonces, de forma más específica, a continuación, se presenta el cronograma deseable para las jefaturas, para que éstos tengan un panorama más claro de cómo proceder al respecto.

## 6.1. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Cabe destacar que el cronograma de actividades se divide en 2 etapas puntuales, las cuales son las de definición del grupo de trabajo, y posteriormente la de capacitación y demás pasos a seguir.

<b>Acción a seguir</b>	<b>Fecha tentativa</b>
Primera reunión de jefaturas	Del 02-05-22 al 06-05-22
Presentación de ideas para definir equipo	Del 09-05-22 al 13-05-22
Reunión con el equipo definido	Del 16-05-22 al 20-05-22
Presentación del equipo al resto de la oficina	Del 23-05-22 al 27-05-22

**Tabla 9. Cronograma de actividades - Parte I**

Fuente: Elaboración propia, 2022

<b>Acción a seguir</b>	<b>Fecha tentativa</b>
Capacitación en seguros auto expedibles	Del 06-06-22 al 10-06-22
Capacitación en normativas vigentes	Del 13-06-22 al 18-06-22
Primera sesión grupal para compartir conocimientos	Del 20-06-22 al 24-02-22

Evaluación de la sesión (jefaturas)	Del 04-07-2022 al 08-07-22
Decisión si se continúa con el esquema establecido	A criterio de la jefatura

**Tabla 10. Cronograma de actividades - Parte II**

Fuente: Elaboración propia, 2022

## 6.2. PRESUPUESTO

Para cumplir con el cronograma, se debe definir un presupuesto, o al menos tener una percepción de cómo proceder al respecto, lo cual se ilustra en la siguiente tabla:

<b>Aspecto</b>	<b>Monto aproximado</b>
<i>Capacitaciones fuera del lugar de trabajo</i>	₪ 50,000.00
<i>Actualización temas bancarios con expertos</i>	₪ 100,000.00
<i>Gastos por alimentación</i>	₪ 85,000.00
<i>Gastos por transporte</i>	₪ 60,000.00
<i>Otros gastos imprevistos</i>	₪ 50,000.00
<b>TOTAL APROXIMADO</b>	₪ 345,000.00

**Tabla 11. Presupuesto de actividades más relevantes**

Fuente: Elaboración propia, 2022



# **CAPÍTULO VII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

A continuación, se presentan las principales conclusiones arrojadas a través de la realización de este proyecto:

- La pandemia ocasionada por el virus COVID-19 no solamente ha impactado al país en cuanto a la situación sanitaria se refiere, sino que el sector financiero (incluyendo al Banco Nacional) se ha visto afectado, esto porque se ha constituido como uno de los factores que ha ocasionado un decrecimiento en la colocación de productos crediticios.
- Existe un desconocimiento de la condición socioeconómica (poder adquisitivo, principalmente) por parte de un sector de los colaboradores del sector de crédito del Banco Nacional agencia Guatuso, lo cual no obedece a un comportamiento o perspectiva sana o apropiada, debido a que es vital conocer el mercado donde se encuentra inmerso, para lograr un mejor aprovechamiento del mismo.
- Existe un grado de preferencia superlativo por parte de los clientes del Banco Nacional agencia Guatuso, en acudir a la misma para obtener información de interés, cuando de temas crediticios se refiere, dejando en segundo plano otras opciones, tales como campañas de productos, medios de comunicación adicionales, etc.
- Asimismo, la colocación de productos como tarjetas de crédito para personas físicas ha aumentado de forma significativa, en los últimos 24 meses, yendo esto en contra parte con respecto a los demás indicadores. Se estima que esto se debe a que al ser una opción que si no se utiliza no genera pagos mensuales, se convierte en una herramienta muy viable y atractiva para los clientes del Banco Nacional agencia Guatuso.

- Es vital educar y asesorar a los clientes del Banco Nacional, esto para evitar situaciones adversas que ellos puedan eventualmente enfrentar, esto por no conocer como corresponde el producto crediticio que poseen y demás aspectos a considerar que pueden jugar un papel fundamental durante el transcurso de dicha operación, es decir, mientras el producto crediticio se mantenga activo.
- Además de la pandemia ocasionada por el COVID-19, se han presentado otros factores internos que han incidido directamente en la colocación de productos crediticios en los últimos 24 meses, especialmente en créditos de vivienda, créditos de vehículos y créditos de consumo o gastos personales. Otro factor estrechamente ligado a lo anterior es la rotación del personal a cargo de la colocación de los tipos de crédito mencionados anteriormente.

Ahora bien, según las conclusiones que mencionaron en los párrafos anteriores, se procede a detallar las principales recomendaciones del proyecto:

- ✓ Se recomienda asistir a los clientes que cuentan con algún producto crediticio y que motivos del auge de la pandemia ocasionada por el virus COVID-19 se hayan visto afectados, esto a partir de adecuaciones o normalizaciones extraordinarias de los créditos que mantienen actualmente.
- ✓ Crear un sentido de búsqueda de información de interés por parte de las jefaturas, a razón de la condición socioeconómica de los habitantes de la zona de Guatuso y lugares aledaños, esto como parte integral del entendimiento de la zona donde se encuentra ubicada la agencia

y así abordar de mejor forma los diferentes tipos de cliente que se puedan encontrar dispersos en la zona.

- ✓ Capacitar de forma continua (conocimiento de los productos, condiciones, requisitos, normativas internas, procedimientos, etc.) a los colaboradores del sector de Crédito y demás personal involucrado en esta área tan importante del Banco Nacional, esto para un servicio más profesional a los clientes que se toman el tiempo y el espacio para visitar la agencia y así obtener no solamente información de primera mano, sino veraz, fácil de entender e interpretar y a través de un servicio personalizado y que genere sentido de pertenencia y fidelidad de esos clientes.
- ✓ Continuar con los altos niveles de colocación de tarjetas de crédito, ofreciendo las ventajas y demás beneficios que tiene el cliente al acceder a este tipo de fuente de financiamiento, claramente sin dejar de lado las obligaciones a las que también estará sometido el cliente al ser un tarjetahabiente del Banco Nacional.
- ✓ Finalmente, se recomienda definir de forma más concreta cual será el personal permanente en el área de Crédito, esto para reducir la rotación “constante” de dicho personal y así evitar reprocesos como nuevas curvas de aprendizaje, por ejemplo, o en su defecto, capacitar y mantener actualizados a los posibles colaboradores que podrían ocupar ese puesto, y así cuando se presente la oportunidad o alguno de ellos sea requerido en dicho lugar, tengan el conocimiento y herramientas necesarias para que las labores diarias y demás funciones del puesto sean llevadas a cabo de forma normal y sin cambios bruscos que provoquen efectos negativos de cualquier índole.



## **CAPÍTULO VIII. BIBLIOGRAFÍA**

- Abreu, J. (Diciembre de 2014). *El Método de la Investigación*. Obtenido de El Método de la Investigación: [http://www.spentamexico.org/v9-n3/A17.9\(3\)195-204.pdf](http://www.spentamexico.org/v9-n3/A17.9(3)195-204.pdf)
- Asociación Bancaria Costarricense. (2022). *Asociación Bancaria Costarricense*. Obtenido de Asociación Bancaria Costarricense: <https://www.abc.fi.cr/>
- Azofeifa Céspedes, A. (26 de Junio de 2019). *Revista Nacional de Administración UNED Costa Rica*. Obtenido de <https://revistas.uned.ac.cr/index.php/rna/article/view/2466>
- Banco Mundial. (06 de Octubre de 2021). *Grupo Banco Mundial*. Obtenido de Grupo Banco Mundial: <https://www.bancomundial.org/es/country/costarica/overview#1>
- Banco Nacional de Costa Rica. (2022). *Banco Nacional de Costa Rica*. Obtenido de Banco Nacional de Costa Rica: [www.bncr.fi.cr](http://www.bncr.fi.cr)
- BBVA. (22 de Octubre de 2012). *BBVA Con tu empresa*. Obtenido de <http://www.bbvacontuempresa.es/a/las-cuatro-fases-una-investigacion-mercados>
- Camacho, A. (2014). *El sistema financiero costarricense en los últimos 25 años: regulación y supervisión*. San José: Academia de Centroamérica.
- Cerdas, M. (15 de Marzo de 2022). *El Financiero*. Obtenido de El Financiero: <https://www.elfinancierocr.com/finanzas/actividad-economica-de-costa-rica-experimento-un/QRROTVOP2VDRPGDSFNZFBURPOA/story/>
- Datosmacro.com. (2022). *Expansión / Datosmacro.com*. Obtenido de Expansión / Datosmacro.com: <https://datosmacro.expansion.com/diccionario/acreedor>
- El Economista. (2022). *El Economista*. Obtenido de El Economista: <https://www.eleconomista.es/diccionario-de-economia/acreedor#:~:text=Persona%20f%C3%ADsica%20o%20jur%C3%ADdica%20con,servicios%20suministrados%20y%20no%20pagados.>
- Flórez-Estrada Pimentel, M. (04 de Agosto de 2021). *Seminario Universidad*. Obtenido de Seminario Universidad: <https://semanariouniversidad.com/pais/la-economia-nacional-crecera-39-y-no-29-este-ano/>
- Hidalgo, A. (11 de Setiembre de 2021). *El Financiero*. Obtenido de El Financiero: <https://www.elfinancierocr.com/finanzas/actividad-economica-continua-en-recuperacion-y/7RONCRBYEZGZRC2AV46PP533ZY/story/>
- INEC Costa Rica. (2022). *INEC Costa Rica*. Obtenido de INEC Costa Rica: <https://www.inec.cr/noticia/94-de-las-empresas-impactadas-por-efectos-del-covid-19>
- Jiménez, I. V. (2012). La entrevista en la investigación cualitativa: nuevas tendencias y retos. *Revista Electrónica Calidad en la Educación Superior*, 119-139.
- Lopez, P. L. (2004). Población, muestra y muestreo. *Punto Cero*. Obtenido de [http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1815-](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-)



# **ANEXOS Y APÉNDICES**

En el último capítulo de esta investigación, se procede a mostrar los principales apéndices de este. El primer anexo que se adjuntan son los cuestionarios que se utilizaron para la recopilación de información valiosa para el apartado de Análisis de información (aplicado tanto a clientes como a colaboradores del Banco Nacional de Costa Rica), dicho cuestionario se muestra a continuación:

### **Encuesta para proyecto Investigación Banco Nacional**

El propósito de la siguiente encuesta es conocer el comportamiento de una serie de variables que permiten conocer con mayor profundidad la forma en como se ha gestionado la colocación de productos crediticios en el Banco Nacional agencia de Guatuso. La información suministrada en este documento será utilizada únicamente para fines académicos y estadísticos de este proyecto y para la Universidad Latina de Costa Rica. Muchas gracias por su tiempo y colaboración.

1. Nombre del colaborador: \_\_\_\_\_

2. Número de empleado: \_\_\_\_\_

3. Puesto desempeñado: \_\_\_\_\_

4. ¿Cuál ha sido el impacto del COVID-19 en la colocación de productos crediticios en el Banco Nacional agencia Guatuso?

( ) Muy fuerte

Fuerte

Bajo

Muy bajo

Nulo

5. ¿Ha sido el COVID-19 el único problema al cual se ha enfrentado el departamento de Crédito en los últimos años?

No, especifique: \_\_\_\_\_

Sí

6. ¿Considera usted que el virus de COVID-19 ha incidido de forma psicológica en el rendimiento del personal de crédito en la agencia de Banco Nacional Guatuso?

Sí

No

Es posible

No aplica

7. ¿Ha trabajado en otras oficinas del Banco Nacional en zonas urbanas? Si su respuesta es negativa pase a la pregunta #9.

Sí

No

8. Si su respuesta anterior fue afirmativa, ¿Considera que es más sencillo colocar productos crediticios en esas zonas?

Sí

No

No aplica

9. ¿Cree que el cantón de Guatuso y sus alrededores ofrecen grandes posibilidades de empleo a sus habitantes, que les permitan acceder a fuentes de financiamiento como las del Banco Nacional)

Sí

No

No sé

10. ¿Qué otros factores, además del poder adquisitivo de una persona consideran vitales para el acceso al financiamiento en el Banco Nacional?

---

---

11. Tomando en consideración el conocimiento y acceso a información sobre metas de colocación de productos crediticios ¿Cuál ha sido el comportamiento de colocación en los últimos 2 años, a excepción del año 2021?

Se mantuvo la colocación

Bajó la colocación

Subió la colocación

12. ¿Si tuviera que elegir un producto de colocación predilecto por las personas, por cual se inclinaría? Puede elegir más de una opción.

BN Rapiditos

Tarjetas de crédito

Créditos con fondos de Banca para el Desarrollo

Otro: \_\_\_\_\_

13. Si en sus manos tuviera la decisión para hacer algún cambio en el departamento de Crédito del Banco Nacional, agencia Guatuso, ¿Cuál acción concreta sería?

---

---

Asimismo, se procede a adjunta como apéndice, el cuestionario que fue utilizado para la recolección de información de los clientes del Banco Nacional agencia Guatuso.

**Encuesta para proyecto Investigación clientes Banco Nacional**



El propósito de la siguiente encuesta es conocer la percepción que tiene usted como cliente del Banco Nacional de Costa Rica, de los productos crediticios que ofrece esta entidad bancaria, así como las condiciones, requisitos, tramitología, entre otros aspectos. La información suministrada en este documento será utilizada únicamente para fines académicos y estadísticos de este proyecto y para la Universidad Latina de Costa Rica. Muchas gracias por su tiempo y colaboración.

1. ¿Cuenta usted actualmente con algún producto crediticio con el Banco Nacional (crédito, o tarjeta de crédito)? Si su respuesta es no, pase a la pregunta #4.

Sí

No

2. ¿Cuál fue la percepción de rapidez que obtuvo mientras se encontraba tramitando su crédito?

Muy rápida

Rápida

Normal

Lenta

Muy lenta

No aplica

3. ¿Qué calificación le da a la tasa de interés otorgada?

Muy alta

Alta

La considero normal

Baja

4. ¿Tiene conocimiento pleno de las condiciones y requisitos de los productos crediticios que ofrece el Banco Nacional?

Sí

No

Un poco

5. ¿Cree usted que el Banco Nacional necesita expandir sus canales de comunicación para dar a conocer con más detalle dichas condiciones y requisitos?

Sí

No

Prefiero ir a una oficina

6. ¿Qué otra entidad financiera considera usted que puede ser competidor del Banco Nacional en cuanto a productos crediticios se refiere?

BAC Credomatic

Banco Popular

Banco Promerica

Banco Costa Rica

Otro: \_\_\_\_\_