



**UNIVERSIDAD LATINA  
DE COSTA RICA**  
LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITIES®

**Universidad Latina de Costa Rica – Campus Heredia**

**Facultad de Ciencias Empresariales**

**Escuela de Administración de Negocios**

**Licenciatura en Administración de Negocios**

**Énfasis en Finanzas**

**Tesis**

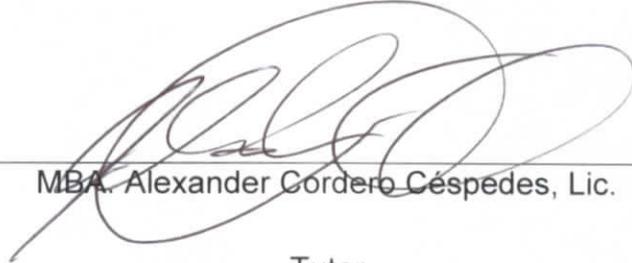
**Tema:**

**“Analizar los factores que influyen en la morosidad de las tarjetas de crédito del Banco Popular Sucursal de Pavas en el periodo comprendido desde enero hasta diciembre del año 2015”**

**Autor: Ricardo Trigueros Ramírez**

**Enero 2016**

## TRIBUNAL CALIFICADOR



---

MBA. Alexander Cordero Céspedes, Lic.

Tutor



---

MBA. Rodrigo Sánchez Chaverri

Lector

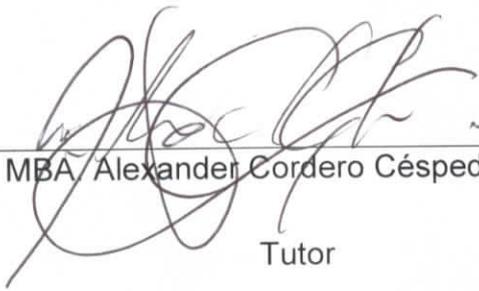


---

MBA. Sergio Alvarado Solano

Representante de Rectoría

## CONSEJO ASESOR



---

MBA. Alexander Cordero Céspedes, Lic.

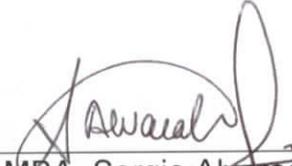
Tutor



---

MBA. Rodrigo Sánchez Chaverri

Lector



---

MBA. Sergio Alvarado Solano

Representante de Rectoría

## DECLARACIÓN JURADA

El suscrito, Ricardo Trigueros Ramírez con cédula de identidad número cuatro – cero doscientos ocho – cero ciento veintisiete, declara bajo fe de juramento, conociendo las consecuencias penales que conlleva el delito de perjurio: Que es el autor del presente trabajo final de graduación, modalidad proyecto; para optar por el título de Licenciatura en Administración de Negocios con énfasis en Finanzas de la Universidad Latina, campus Heredia, y que el contenido de dicho trabajo es obra original del suscrito.

Heredia, 18 de abril, 2016



---

Ricardo Trigueros Ramírez

4-0208-0127

## MANIFESTACIÓN EXONERACIÓN DE RESPONSABILIDAD

El suscrito Ricardo Trigueros Ramírez con cédula de identidad número cuatro – cero doscientos ocho – cero ciento veintisiete, exonera de toda responsabilidad a la Universidad Latina, campus Heredia; así como al Tutor y Lector que han revisado el presente trabajo final de graduación, para optar por el título de Licenciatura en Administración de Negocios con énfasis en Finanzas de la Universidad Latina, campus Heredia; por las manifestaciones y/o apreciaciones personales incluidas en este. Asimismo, autoriza a la Universidad Latina, campus Heredia, a disponer de dicho trabajo para uso y fines de carácter académico, y publicarlo en el sitio web; así como en el CRAI.

Heredia, 18 de abril, 2016



---

Ricardo Trigueros Ramírez

4-0208-0127

## **AGRADECIMIENTOS**

En primer lugar agradezco, a Dios por ayudarme y guiarme a concluir el presente trabajo de graduación, a toda mi familia que siempre me apoyó en mis estudios y a mi novia que siempre me motivó a seguir adelante para la culminación de esta importante etapa de mi vida y a todos mis profesores que gracias a su don de enseñar y dedicación me permitieron convertirme en el profesional de hoy.

A todas estas personas, les doy las gracias y espero que Dios los bendiga a todos.

## **DEDICATORIA**

A mi familia, a mi novia y amigos que siempre me impulsaron a esforzarme por conseguir los objetivos que me había propuesto y me brindaron todo su apoyo para terminar exitosamente esta etapa.

Todas estas personas forman parte esencial en mi vida y sin ellas todo esto no sería posible, por ello les dedico mi trabajo, el cual hoy culmino con gran esfuerzo y alegría.

Para todos ellos mis mejores deseos.

## CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	1
PRIMERA PARTE.....	2
PROBLEMA Y PROPÓSITO.....	2
Estado actual de la investigación.....	3
Antecedentes de la investigación.....	3
Formulación del problema de investigación y su sistematización.....	4
Formulación del problema de investigación.....	4
Sistematización.....	5
Justificación del estudio de investigación.....	6
Justificación teórica.....	6
Justificación metodológica.....	7
Justificación práctica.....	7
Las hipótesis u objetivos del estudio.....	8
Objetivos del estudio.....	8
Alcances y limitaciones de la investigación.....	8
Alcances.....	8
Limitaciones.....	9
SEGUNDA PARTE.....	10
MARCO TEÓRICO.....	10
Marco situacional.....	11
Contextualización del objeto de estudio.....	11
Marco teórico del objeto de estudio.....	11
Historia de la banca comercial de Costa Rica.....	11
El nacimiento del Banco Popular y de Desarrollo Comunal.....	16

Marco conceptual del objeto de estudio.....	21
Banco Central de Costa Rica .....	22
Consejo Nacional de Supervisión de Sistema Financiero (CONASSIF) .....	22
Superintendencia General de Entidades Financieras (SUGEF).....	22
Sistema Financiero Nacional.....	23
Acuerdo Sugef 1-05 (Reglamento para la calificación de deudores) .....	23
Acuerdo Sugef 24-00 (Reglamento para juzgar la situación económica-financiera de las entidades fiscalizadas) .....	32
Historia de las tarjetas de crédito .....	35
TERCERA PARTE.....	41
MARCO METODOLÓGICO .....	41
Definición del enfoque metodológico y método de investigación.....	42
Enfoque metodológico .....	42
Método de investigación .....	43
Sujetos y fuentes de información.....	44
Sujetos de información.....	44
Fuentes de información.....	46
Instrumentos y técnicas utilizadas en la recopilación de los datos .....	47
Cuestionario .....	47
Entrevista .....	49
Selección de técnicas .....	49
Sustentación de la confiabilidad y la validez de los instrumentos de recolección de datos de la investigación .....	49
Confiabilidad .....	49
Validez .....	50

Definición de variables: conceptual, operativa e instrumental .....	50
Objetivo específico 1 .....	50
Variable .....	50
Definición conceptual .....	51
Definición operativa .....	51
Definición instrumental .....	51
Objetivo específico 2 .....	51
Variable .....	51
Definición conceptual .....	51
Definición operativa .....	51
Definición instrumental .....	52
Objetivo específico 3 .....	52
Variable .....	52
Definición conceptual .....	52
Definición operativa .....	52
Definición instrumental .....	52
CUARTA PARTE .....	53
ANÁLISIS DE DATOS .....	53
QUINTA PARTE .....	98
RESULTADOS: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	98
Conclusiones .....	99
Recomendaciones .....	105
SEXTA PARTE .....	108
BIBLIOGRAFÍA, ANEXOS Y APÉNDICE .....	108
Bibliografía .....	109
Bibliografía citada .....	109

Bibliografía electrónica.....	109
Glosario y abreviaturas.....	111
Glosario.....	111
ANEXOS.....	115
Anexo 1.....	116
APÉNDICE.....	121

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N° 1 Activo Total.....	55
Figura N° 2 Utilidad a Patrimonio.....	57
Figura N° 3 Cartera mayor a 90 días.....	58
Figura N° 4 Cartera Crédito Directa.....	59
Figura N° 5 Neto Estimaciones.....	60
Figura N° 6 Porcentaje de crédito por actividad económica.....	61
Figura N° 7 Participación de Mercado por Actividad Económica.....	62
Figura N° 8 Cartera de crédito Bruta del SBN consolidada.....	64
Figura N° 9 Cartera de Crédito Bruta del SBN en moneda nacional.....	65
Figura N° 10 Cartera de Crédito Bruta del SBN en moneda nacional (%).....	66
Figura N° 11 Cartera de Crédito Bruta del SBN en moneda extranjera.....	67
Figura N° 12 Cartera de Crédito Bruta del SBN en moneda extranjera (%).....	68
Figura N° 13 Estructura monedas de cartera crédito bruta según Banco.....	69
Figura N° 14 Indicador financiero: Mora mayor a 90 días / cartera directa.....	70
Figura N° 15 Indicador financiero: Mora mayor a 90 días.....	72
Figura N° 16 Indicador financiero: Estimación cartera/Cartera más 90 días.....	73
Figura N° 17 Sexo del entrevistado.....	74
Figura N° 18 Estado civil de entrevistado.....	75
Figura N° 19 Rangos de edad del entrevistado.....	77
Figura N° 20 Nivel académico del entrevistado.....	78
Figura N° 21 Entrevistado presenta un ingreso mensual.....	79
Figura N° 22 Tipo de ingreso del entrevistado.....	81
Figura N° 23 Rangos de ingreso del entrevistado.....	82
Figura N° 24 Información sobre arreglo de pago.....	83
Figura N° 25 Razones para no realizar un arreglo de pago.....	85
Figura N° 26 Entrevistado posee otras tarjetas y cuál es su estado.....	86
Figura N° 27 Motivos de atraso.....	87
Figura N° 28 Entrevistado conoce otros puntos de pago.....	89

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1 Sexo del entrevistado.....	75
Gráfico N° 2 Estado civil de entrevistado.....	76
Gráfico N° 3 Rangos de edad del entrevistado.....	77
Gráfico N° 4 Nivel académico del entrevistado.....	78
Gráfico N° 5 Entrevistado presenta un ingreso mensual.....	80
Gráfico N° 6 Tipo de ingreso del entrevistado.....	81
Gráfico N° 7 Rangos de ingreso del entrevistado.....	82
Gráfico N° 8 Información sobre arreglo de pago.....	84
Gráfico N° 9 Razones para no realizar un arreglo de pago.....	85
Gráfico N° 10 Entrevistado posee otras tarjetas y cuál es su estado.....	87
Gráfico N° 11 Motivos de atraso.....	88
Gráfico N° 12 Entrevistado conoce otros puntos de pago.....	90

# INTRODUCCIÓN

La presente investigación pretende analizar los principales factores que provocan la morosidad de las tarjetas de crédito del Banco Popular Sucursal de Pavas en el año 2015.

Para el desarrollo efectivo del presente trabajo de investigación, se revisarán los procedimientos utilizados por los analistas para el otorgamiento de tarjetas de crédito, desde la solicitud inicial efectuada por los clientes hasta la entrega y activación del producto. La información extraída en esta investigación será vital para verificar que los analistas cumplan adecuadamente estos procedimientos y aún más prioritario que los procedimientos sean claros y acordes con los requerimientos impuestos por el ente regulador del Sistema Financiero Nacional.

De igual manera, se evaluará la gestión de cobro ejecutada por los funcionarios que se encuentran en el departamento de cobro de la Sucursal de Pavas para la efectiva recuperación de la cartera morosa de las tarjetas de crédito.

**PRIMERA PARTE**

**PROBLEMA Y PROPÓSITO**

## **Estado actual de la investigación**

### **Antecedentes de la investigación**

Con la presente investigación se determinarán los principales factores que afectan el nivel de morosidad que presentan las tarjetas de crédito de la Sucursal de Pavas del Banco Popular, situación que tiene un impacto negativo en las estimaciones de la entidad.

Desde los últimos años, el mercado costarricense ha permitido que las personas puedan tener un mayor acceso al crédito, de esta forma posibilita que los costarricenses puedan completar una serie de proyectos de vida, tales como: comprar una casa, comprar o cambiar su vehículo, impulsar un nuevo negocio, expandir un negocio en marcha o bien utilizar estos recursos para la compra de bienes y servicios. Con esta apertura, las entidades financieras han tenido que dinamizar sus productos, procedimientos y su personal, debido a que la competencia es cada vez más fuerte entre las entidades del Sistema Financiero Nacional, lo que obliga a todas estas a cambiar su mentalidad de que los clientes tienen que ir a sus oficinas a solicitar sus productos o servicios, por el contrario la tendencia actual del mercado es que estas entidades deben ir a buscar ferozmente a sus potenciales clientes.

Dentro de los productos de crédito que se ofrecen en el mercado se encuentran las tarjetas de crédito, las cuales se podrían interpretar como un crédito revolutivo a corto plazo. Si los usuarios de este producto no tienen claras las pautas que deben seguir para su adecuado uso, al momento de tener que cumplir con sus obligaciones de pago, podría generarles multas o cobros moratorios. A nivel de las entidades financieras provoca que se deban tramitar gestiones de cobro para poder recuperar estos dineros, hasta tanto esto no suceda, la Superintendencia General de Entidades Financieras (SUGEF), la cual es el ente que supervisa y fiscaliza el Sistema Financiero Nacional, obliga a estas entidades a aumentar sus estimaciones sobre las

operaciones de crédito con un nivel importante de morosidad, lo que afecta directamente sobre sus indicadores financieros.

En Costa Rica la banca esta supervisada por la Superintendencia General de Entidades Financieras (SUGEF). Dicha entidad tiene como función primordial dictar las normas generales y directrices para promover la estabilidad, transparencia y solvencia de las operaciones de las entidades fiscalizadas. La morosidad es un factor de suma importancia, el cual es controlado por la Superintendencia, y esta indica que las entidades financieras deben mantener una morosidad igual o menor al 3% para poder poseer un nivel normal.

## **Formulación del problema de investigación y su sistematización**

### **Formulación del problema de investigación**

Con la apertura de la banca en Costa Rica se ha generado una constante competencia entre la banca estatal y la banca privada. Debido a ello se puede mencionar que los clientes se han visto beneficiados con las facilidades que ofrecen las entidades en cuanto a tasas de interés, requisitos y condiciones en general.

El Banco Popular debe invertir parte de sus recursos para gestionar el cobro de clientes que no han cumplido con sus pagos dentro de la fechas establecidas, esto genera que la entidad deba formalizar fuertes gestiones de cobro que provocan un aumento en los gastos, como por ejemplo: llamadas telefónicas a los clientes, envío de mensajes de texto, visitas a domicilio, gastos de abogado para casos de cobro judicial, entre otros. De igual manera, estos incumplimientos por parte de los clientes generan que el Banco deba incrementar sus estimaciones ante la posible incobrabilidad de la deuda. Esta situación inevitablemente afecta la rentabilidad de la entidad e influye en los indicadores de evaluación conocidos como el modelo CAMELS, donde las entidades deben mantener un nivel normal.

Por toda esta situación es importante que el Banco Popular identifique y controle los principales factores que provocan el no pago por parte de sus tarjetahabientes, puesto que las tarjetas de crédito son parte importante de toda la cartera de crédito financiero del Banco. Además debe brindar todas las herramientas necesarias para que la gestión de cobro sea eficaz y eficiente en su gestión, dado que el incumplimiento de los porcentajes de morosidad por parte del Banco Popular podría significar sanciones por parte de la SUGEF e inclusive hasta una intervención. De igual manera los procedimientos para el otorgamiento de tarjetas de crédito están relacionados directamente con el riesgo de crédito, el cual consiste en la posibilidad del no pago de las deudas por parte del cliente, es por ello que se deben analizar e inclusive recomendar mejoras en el proceso de recepción, análisis, otorgamiento y seguimiento de crédito.

Producto de la competencia y el objetivo de obtener nuevos clientes, las entidades financieras han replanteado sus procedimientos y flexibilizado las metodologías de análisis de potenciales clientes, lo que podría generar un impacto en los índices de morosidad de su cartera, debido a que para ser más competitivos y flexibles en el momento de otorgar tarjetas de crédito pueden causar un aumento en el riesgo de un futuro impago. Es por esto que se plantea la siguiente pregunta: ¿Están los procedimientos actuales del Banco Popular Sucursal Pavas en cuanto al otorgamiento de una tarjeta de crédito y la gestión de cobro acordes con los cambios que se han dado en el Sistema Financiero Nacional?

### **Sistematización**

1. ¿Cuáles son los principales factores que influyen en la morosidad de la cartera de tarjetas de crédito de la Sucursal de Pavas en el periodo comprendido desde enero hasta diciembre del año 2015?
2. ¿Cuáles son las principales estrategias que implementa la Sucursal de Pavas para recuperar la morosidad de su cartera?

3. ¿Está el proceso de otorgamiento de tarjetas de crédito de la Sucursal de Pavas acorde con los cambios que ha sufrido la Banca en Costa Rica?
4. ¿En qué periodo se concentra el mayor saldo de morosidad de las tarjetas de crédito, de 1 a 30 días, de 31 a 60 días, de 61 a 90 días o mayor a 90 días?
5. ¿Existen algún programa de seguimiento a las tarjetas de crédito otorgadas a los clientes, para verificar su uso, conocimiento de las condiciones y su puntualidad en el pago?

## **Justificación del estudio de investigación**

### **Justificación teórica**

La morosidad es uno de los principales factores que todas las entidades financieras desean poder mantener bajo control y evitar que los productos o servicios que brindan, lleguen a pasar por algún proceso de cobro o en definitiva asumir pérdidas producto de análisis mal efectuados o errores cometidos por los funcionarios en los procesos definidos para el otorgamiento de los productos de la entidad.

Es por esto que el Banco Popular Sucursal de Pavas es consciente de la importancia de un constante seguimiento en los procesos involucrados en la aprobación de una tarjeta de crédito y que sus funcionarios puedan comprender y aplicar los lineamientos emitidos para poder brindar este producto a los clientes. Igualmente, esta sucursal bancaria no está exenta de situaciones anormales o atípicas que puedan sucederle a sus clientes, que les genere un atraso en sus pagos o bien en la imposibilidad de afrontar la deuda y esta deba irse a cobro judicial.

### **Justificación metodológica**

Para el Banco Popular es de vital importancia cumplir con los niveles de morosidad permitidos por la SUGEF, pues de lo contrario se expondría a posibles intervenciones por parte de este ente regulador, lo cual perjudicaría gravemente la imagen de la institución.

Como parte de las estrategias que se plantea el Banco Popular, la colocación de tarjetas de crédito es crucial, puesto que este producto con el paso de los años ha ganado mucho terreno en las tareas cotidianas de los costarricenses, dado que muchos de ellos por seguridad y facilidad prefieren el uso de estos medios de pago a tener que utilizar el efectivo. Es por esto que la colocación de este producto ha aumentado considerablemente ya sea porque los clientes lo solicitan o bien debido a que la gerencia de esta entidad ha incrementado la meta propuesta para cada una de sus oficinas para la colocación de este producto.

Por lo anteriormente expuesto, la entidad debe respaldar esta colocación con fuertes campañas de información para sus clientes, con el objetivo de que cuando tengan este producto, los tarjetahabientes sepan cuál es la forma correcta de uso, dónde deben realizar sus pagos, cuándo les corresponde hacerlos y cuáles podrán ser las repercusiones de no cumplirlos.

### **Justificación práctica**

Esta investigación está orientada en determinar los principales factores que se encuentran impactando en los niveles de morosidad que tiene el Banco Popular Sucursal de Pavas, con la intención de buscar posibles soluciones a estos o bien alternativas de mejora, ya sea en los productos, procedimientos para el otorgamiento de las tarjetas de crédito o bien en las gestiones tramitadas por los funcionarios de cobro, para lograr un saneamiento en la cartera de crédito de esta entidad que permita revertir positivamente sus estimaciones.

## **Las hipótesis u objetivos del estudio**

### **Objetivos del estudio**

Para el desarrollo de la presente investigación se formulan los siguientes objetivos:

#### **Objetivo general**

a) Determinar cuáles son los principales factores que influyen en la morosidad de las tarjetas de crédito del Banco Popular Sucursal Pavas en el periodo comprendido desde enero hasta diciembre del año 2015.

#### **Objetivos específicos**

a) Analizar el comportamiento de pago que presentaron los clientes que poseen una tarjeta de crédito del Banco Popular Sucursal Pavas en el periodo de estudio.

b) Revisar el procedimiento para la recepción, análisis y aprobación de una tarjeta de crédito, con el fin de identificar posibles fallas y disminuir el incremento en la morosidad por un análisis mal efectuado.

c) Verificar la eficiencia en la gestión de cobro ejecutada por la Sucursal de Pavas y si esta permite mantener un nivel óptimo de morosidad en la cartera de tarjetas de crédito.

## **Alcances y limitaciones de la investigación**

### **Alcances**

El alcance principal con la presente investigación es poder reconocer los factores que afectan el buen pago de los clientes de tarjetas de crédito del Banco

Popular Sucursal Pavas que presentan morosidad en el periodo comprendido desde enero hasta diciembre del año 2015.

Adicionalmente, se pretende retroalimentar al gerente, subgerente y demás personal, sobre los resultados de la investigación y posibles puntos de mejora para su valoración y puesta en marcha.

### **Limitaciones**

Restricción por parte de la entidad en estudio para poder suministrar información vital para la investigación, por tratarse de datos de índole confidencial de sus clientes.

Debido a la gran cantidad de clientes de tarjetas de crédito que posee la Sucursal de Pavas y al tiempo para el desarrollo de la investigación, no se podrá contactar a todos estos clientes para conocer la razón fundamental que los hizo incurrir en morosidad.

En el Banco Popular Sucursal Pavas, no se ha elaborado un estudio similar sobre el tema de esta investigación, por lo tanto, no se pueden ejecutar parámetros de comparación aplicables a este.

**SEGUNDA PARTE**

**MARCO TEÓRICO**

## **Marco situacional**

### **Contextualización del objeto de estudio**

En este capítulo se mencionan los antecedentes importantes de la entidad financiera en estudio, además del desarrollo e invención que ha tenido la banca comercial de Costa Rica a través de sus años.

## **Marco teórico del objeto de estudio**

### **Historia de la banca comercial de Costa Rica**

#### **El crédito cafetalero**

En Costa Rica la expansión del cultivo de café que se dio de 1843 a 1870 fue la causa que originó cambios en los patrones tanto de financiamiento como socioeconómico y político del país.

Se da una consolidación de la clase hegemónica: los cafetaleros, que toman el control del Estado. Conforme la expansión cafetalera se fue incrementando, los precios de la tierra y mano de obra, y los costos de las técnicas para el cultivo y beneficiado fueron creciendo, lo que hizo necesario el financiamiento externo proveniente de casas comerciales inglesas. Estas casas comerciales concedían crédito sobre las cosechas, empleaban a representantes y compañías comerciales costarricenses, las cuales a su vez prestaban a pequeños y medianos propietarios, muchos de los cuales perdieron sus propiedades por no poder pagar sus deudas. Se puede afirmar que con el control del crédito, estos cafetaleros comerciales adquirían tierras, beneficios y subordinaban con los mecanismos de crédito impuestos a medianos y pequeños productores.

## **El primer banco**

Fue a mediados del siglo XIX, entre 1847 y 1849, que bajo la administración del Dr. José María Castro Madriz, se promovieron los primeros esfuerzos para la creación de un banco. En 1851, el Dr. Castro Madriz, presentó al Poder Legislativo una proposición para fundar un banco, cuyo nombre sería Banco Nacional de Costa Rica. En esa época, el Dr. Castro efectuó dos intentos formales ante el Congreso para la fundación de un banco, pero estos no surtieron efecto pues hubo argumentos de carácter político y personalistas en contra del mandatario. En 1857, surgió nuevamente la idea de fundar una institución bancaria en Costa Rica. Para ese año el país había aumentado su actividad comercial, población y agricultura; por lo tanto, la economía demandaba la existencia de una institución que agilizara el comercio y movilizara los recursos de la economía.

El 2 de junio de 1857, bajo el gobierno de Juan Rafael Mora, se firma el contrato Medina-Escalante (entre el Sr. Crisanto Medina, argentino de nacimiento y empresario de múltiples negocios, y el Sr. Rafael G. Escalante, Ministro de Hacienda y Guerra). En este contrato se establecía la creación de un banco emisor exclusivo, con un capital de doscientos cincuenta mil colones (¢250.000,00), cuyo nombre sería Banco Nacional Costarricense.

El 1 de junio de 1858, se plasma la firma de un nuevo contrato, llamado Medina-Cañas, entre el señor Crisanto Medina y el Sr. José María Cañas, entonces Ministro de Hacienda y Guerra. Como resultado de éste se funda el Banco Nacional de Costa Rica, también conocido como Banco de Medina.

Sus operaciones dan inicio el 15 de junio de ese mismo año, bajo el nombre definitivo de Banco Nacional de Costa Rica, y concluyen el 31 de marzo de 1859, debido a la imposibilidad de colocar el capital y a errores administrativos. Dicha situación, seguida por el golpe de estado del 14 de agosto del mismo 1859, termina con la posibilidad de abrir de nuevo el banco.

## **Creación del Banco Anglo costarricense**

Cinco años después, el 25 de junio de 1863 se funda el Banco Anglo Costarricense, decano del Sistema Bancario Nacional. Constituido en forma de sociedad en comandita con capital de cien mil dólares (\$100,000), suscrito por los señores Allan Wallis, Eduardo W. Allpress y Mariano Montealegre Fernández, ingleses los dos primeros y costarricense el tercero, quienes fueron los dueños de la iniciativa de su creación y sus nacionalidades dieron origen al nombre del banco. Estos señores fueron los primeros directores de la institución.

El primero de julio de 1863, el banco inicia sus operaciones; con capital suscrito íntegramente por particulares, no tiene obligaciones con el Gobierno. No obstante, debido a la estrecha relación que existía entre los directores y fundadores con el entonces Presidente de la República, don José María Montealegre, se dieron incentivos para que unos años después se establecieran relaciones comerciales con el Gobierno.

El Banco Anglo fue el primer banco que estableció el cheque como medio de pago; efectuó operaciones de crédito, venta de lotes y estableció una agencia en Puntarenas y otras en Panamá y Guatemala.

Los fundadores del Banco Anglo Costarricense se preocuparon por brindar mayores servicios y captar la atención y confianza del público, por lo que no se limitaron únicamente al descuento de valores y consideraron la necesidad de abrir una sección de cuenta corriente y establecer el cheque como medio de pago para movilizar los recursos del público.

En 1864, el banco asumió la función de emisor de sus propios billetes hasta por una cuarta parte del valor de su capital de utilidades efectivas. El 17 de abril de 1877, el Banco Anglo Costarricense cambió su forma de sociedad en comandita por sociedad anónima.

En 1948, se expropiaron por motivos de utilidad pública y se pagaron legalmente las acciones del Banco Anglo Costarricense. El Estado, por medio del Ministerio de Economía, toma entonces posesión inmediatamente de la institución. Se mantiene, así, como banco del Estado hasta el 14 de setiembre de 1994 cuando concluye sus operaciones. El argumento del Gobierno para este cierre de operaciones fue que acumuló pérdidas excesivas debido a la inversión errónea en bonos de la deuda externa del Gobierno de Venezuela.

### **La banca central**

En un inicio se conocía por Banco Central el ente que tenía el monopolio de la emisión de billetes y el manejo de las operaciones bancarias del Estado. Al paso del tiempo sus funciones se ampliaron a la de mantener la convertibilidad de la moneda a oro, plata o monedas extranjeras. Luego fue adquiriendo otras funciones como la de banco de reserva reguladora del crédito y la moneda. Actualmente promueve el desarrollo ordenado de la economía costarricense, vela por el buen uso de las reservas monetarias internacionales, promueve la eficiencia de pagos y vela por un sistema financiero estable, eficiente y competitivo.

El Banco Central de Costa Rica nace en la época de la primera Guerra Mundial (1914) con el nombre de Banco Internacional de Costa Rica. Su principal objetivo era darle un préstamo al Gobierno para que llenara sus necesidades fiscales y así cumplir con las erogaciones del presupuesto nacional.

En 1921, se le asignan las funciones de banco emisor. También adquiere el control sobre la moneda y el tipo de cambio. En 1936, se contrató la asesoría del Dr. Hermann Max, de nacionalidad chilena, con el único deseo de convertir el Banco Internacional de Costa Rica en un banco central con atribuciones suficientes para la orientación y el desenvolvimiento de la economía nacional.

Finalmente el 6 de mayo de 1936, se presentaron a la consideración de la Junta Directiva del Banco Nacional de Costa Rica algunos proyectos bancarios y monetarios que abarcaban los siguientes puntos:

- Transformar el Banco Nacional de Costa Rica, antiguo Banco Internacional de Costa Rica.
- Ordenar e integrar los bancos privados.
- Ordenar el sistema monetario.
- Establecer un régimen de fijación de intereses bancarios por parte del Banco Nacional de Costa Rica.
- Coordinar el trabajo del departamento emisor del banco estatal y los bancos privados.
- Crear la Auditoría General de Bancos. (Actualmente se conoce como Superintendencia General de Entidades Financieras).
- Introducir la ley monetaria.

Con esta serie de cambios se llevó a cabo la reorganización del Banco Nacional de Costa Rica, encomendándose a dicho banco una serie de funciones de la más diversa índole. El banco cumplía las funciones de banco emisor, banco central, de crédito hipotecario, agrícola, ganadero e industrial; tenía a su cargo la liquidación de la caja de conversión, la junta de control de exportaciones y de producción, y además se había convertido en beneficiador y exportador de café por haber adquirido varios beneficios de café de sus deudores morosos. Otras de las reformas propuestas fueron la división del Banco Nacional de Costa Rica en tres departamentos, los cuales se establecieron entre sí por la función directiva, que funcionarían totalmente independientes. Los departamentos fueron los de emisión, comercial e hipotecario, que actuarían como si fuesen tres bancos independientes en funcionamiento y atribuciones.

El Departamento de Emisión actuaría como un verdadero banco central y debería procurar que el sistema monetario se mantuviera sano, ajustando las emisiones a las necesidades reales de la economía y controlando los tipos de

cambio para suavizar las fluctuaciones. Por otro lado, los departamentos comercial e hipotecario tendrían la fisonomía propia de los bancos comerciales e hipotecarios, efectuando las operaciones normales e inherentes a esta clase de organizaciones.

### **Funciones de la banca central**

La Ley 7558 define al Banco Central como una institución autónoma de derecho público, con personalidad jurídica y patrimonio propio, que forma parte del Sistema Bancario Nacional. Le define como principales objetivos el mantener la estabilidad interna y externa de la moneda nacional y asegurar su conversión a otras monedas y, como objetivos subsidiarios, los siguientes:

- Promover el ordenado desarrollo de la economía costarricense a fin de lograr la ocupación plena de los recursos productivos de la nación procurando evitar o moderar las tendencias inflacionistas y deflacionistas que puedan surgir en el mercado monetario y crediticio.
- Velar por el buen uso de las reservas monetarias internacionales de la nación para el logro de la estabilidad económica general.
- Promover la eficiencia del sistema de pagos internos y externos y mantener su normal funcionamiento.
- Promover un sistema de intermediación financiera estable, eficiente y competitivo.

### **El nacimiento del Banco Popular y de Desarrollo Comunal**

En el año de 1969 fue presentado a la Asamblea Legislativa por la entonces Diputada doña Cecilia González de Penrod, un nuevo Proyecto de Ley para convertir el Monte Nacional de Piedad, dedicado a pignorar alhajas y prendas para solventar las necesidades urgentes de los trabajadores, en un Banco Obrero de Ahorro y Capitalización.

No obstante la buena intención de la Ley que dio origen al Monte Nacional de Piedad, institución que resultaba inoperante en la década de los 60, por lo bajo de las sumas que prestaba y las limitaciones en la orientación de los créditos, tanto los especuladores como las casas de empeño particulares hacían grandes negocios a costa de los trabajadores.

Con motivo de la asunción al poder del profesor José Joaquín Trejos Fernández, el proyecto del Dr. Carro fue retirado del Poder Legislativo por el nuevo Ministro de Trabajo, el Lic. Enrique Guier. El nuevo gobierno se dio a la tarea de redactar otro proyecto, el cual se diferenciaba substancialmente del proyecto original en que se establecía la posibilidad de transformar el Banco Anglo Costarricense en un Banco Popular. No hacía referencia al auxilio de cesantía y se quería organizar como un banco privado, con la intervención de diferentes clases de accionistas.

El tercer proyecto (publicado en la Gaceta #267 del 25 de noviembre de 1966), que en definitiva sirvió de base para la discusión en la Asamblea Legislativa fue presentado en noviembre de 1966 por la diputada Cecilia González de Penrod, y consistía en la creación de un Banco Obrero de Ahorro y Capitalización a partir del Monte Nacional de Piedad, el cual recogía así parte del contenido del proyecto del Dr. Carro Zúñiga. En definitiva, y con algunas modificaciones realizadas por los señores diputados, se aprobó la Ley Orgánica del Banco Popular y de Desarrollo Comunal, en atención a las siguientes consideraciones:

- Se lograba la cooperación entre patrones y trabajadores para resolver angustiosos problemas sociales y económicos del país.
- Se garantizaba una distribución equitativa de los recursos del Banco entre las diferentes regiones del país, y así procuraba un desarrollo armónico de la economía nacional.
- Se daba origen a una institución de los trabajadores administrada y dirigida por ellos.

La nueva institución se encargaría de actualizar y mejorar substancialmente al Monte Nacional de Piedad, cuyo funcionamiento actual resultaba arcaico dentro de la sociedad costarricense. Se crea una institución bancaria, substancialmente diferente del sistema de banca tradicional, la cual vendría a resolver los problemas urgentes de la clase trabajadora y a participar también en el desarrollo nacional. Con base en esas consideraciones, la Asamblea Legislativa aprobó la creación de la Ley Orgánica del Banco Popular y de Desarrollo Comunal.

Con la aprobación y publicación de la ley Orgánica del Banco Popular y de Desarrollo Comunal, el día 11 de julio de 1969, ley No. 4351, es que se da la creación de esta entidad según el primer artículo de esta ley, el cual indica lo siguiente:

“Créase el Banco Popular y de Desarrollo Comunal, el que se regirá por la presente ley y reglamento. El Banco es propiedad de los trabajadores por partes iguales y el derecho a la co-propiedad estará sujeto a que hayan tenido una cuenta de ahorros obligatorios durante un año continuo o en períodos alternos. Los ahorrantes obligatorios participarán de las utilidades y por medio de sus organizaciones sociales en la designación de sus directores”.

Además, en el segundo artículo de esta ley se pueden obtener las bases de creación de este banco, las cuales son:

“El Banco Popular y de Desarrollo Comunal es una institución de Derecho Público no estatal, con personería jurídica y patrimonio propio, con plena autonomía administrativa y funcional. Su funcionamiento se regirá por las normas del Derecho Público”.

Y en este mismo artículo, se puede encontrar su objetivo fundamental, el cual es:

“El Banco tendrá como objetivo fundamental dar protección económica y bienestar a los trabajadores, mediante el fomento del ahorro y la satisfacción de sus

necesidades de crédito. Con este propósito procurará el desarrollo económico y social de los trabajadores, para lo cual podrá conceder créditos para necesidades urgentes, así como para la participación del trabajador en empresas generadoras de trabajo que tengan viabilidad económica. Asimismo, podrá financiar programas de desarrollo comunal”.

### **Misión**

Somos un Conglomerado Financiero cuyo fin último es el bienestar social sostenible de los y las habitantes del país.

### **Visión**

Seremos una Corporación líder en brindar productos y servicios financieros integrados para el desarrollo económico y social de personas, grandes empresas, instituciones, mipymes y organizaciones sociales del país. Lograremos esto de forma sostenible, con un alto enfoque en nuestros clientes, innovación continua, tecnología efectiva y múltiples canales de servicio.

### **Valores corporativos**

- **Liderazgo:** Atraemos, motivamos y convencemos a los grupos de interés con el propósito de realizar metas comunes orientadas al bienestar de la sociedad.
- **Excelencia:** Trabajamos en la mejora continua de los procesos, servicios y productos, teniendo presentes los riesgos y controles inherentes a ellos así como las necesidades de los clientes.
- **Servicio al cliente:** Trabajamos para satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros compañeros y clientes, brindando un servicio de excelencia.

- **Integridad:** Actuamos con rectitud, equidad y respeto ante el personal y compañeros, proveedores, organizaciones sociales, sector empresarial y gobierno, acatando las disposiciones que nos rigen.

- **Innovación:** Hacemos que nuestros productos y servicios superen las necesidades y expectativas de nuestros clientes en el marco del ámbito social, económico y ambiental.

### **Actitudes corporativas:**

- Ser el agente financiero que promueve el crecimiento económico y social de forma sostenible en el ámbito nacional.

- Satisfacer las necesidades financieras de los trabajadores y las trabajadoras del país relacionadas con el ahorro, la inversión familiar y productiva.

- Ser el conglomerado financiero que brinda apoyo y promueve el desarrollo de todos los sectores de la economía social costarricense.

- Satisfacer las necesidades financieras del sector productivo empresarial del país.

- Ser el conglomerado financiero que brinda mayores niveles de seguridad en las transacciones de sus clientes.

- Desarrollar internamente las capacidades técnicas profesionales que permitan la generación y adecuación de soluciones de financiación para los proyectos del Plan Nacional de Desarrollo.

- Mantener indicadores de desempeño y de gestión de alta calidad y competitividad.



## **Marco conceptual del objeto de estudio**

En este espacio se presentaran conceptos importantes para la comprensión adecuada de esta investigación:

### **Banco Central de Costa Rica**

De acuerdo con el Banco Central de Costa Rica (BCCR, 2016), es una organización cuyo principal objetivo es controlar la inflación, asume labores conjuntamente con el Consejo Nacional de Supervisión de Sistema Financieros (CONASSIF) para cumplir con sus objetivos. También se encarga de la emisión y administración de los billetes y monedas de circulación nacional, entre otras de sus funciones.

### **Consejo Nacional de Supervisión de Sistema Financiero (CONASSIF)**

De acuerdo con el Consejo Nacional de Supervisión de Sistema Financiero (CONASSIF, 2016), es un órgano colegiado de dirección superior, cuyo fin es el de dotar de uniformidad e integración a las actividades de regulación y supervisión del Sistema Financiero Costarricense. La labor directa del CONASSIF se ejerce sobre la Superintendencia General de Entidades Financieras (SUGEF), la Superintendencia General de Valores (SUGEVAL), la Superintendencia General de Seguros (SUGESE) y la Superintendencia de Pensiones (SUPEN).

### **Superintendencia General de Entidades Financieras (SUGEF)**

De acuerdo con la Superintendencia General de Entidades Financieras (SUGEF, 2016), es la entidad supervisora y fiscalizadora que vela por la estabilidad, solidez y eficiente funcionamiento del Sistema Financiero Nacional.

## **Sistema Financiero Nacional**

De acuerdo con la Superintendencia General de Valores (SUGEVAL, 2016) Un sistema financiero es el conjunto de instituciones y participantes que generan, captan, administran y dirigen el ahorro. Se rige por las legislaciones que regulan las transacciones de activos financieros y por los mecanismos e instrumentos que permiten la transferencia de éstos entre ahorrantes e inversionistas, cumpliendo así una importante función en toda la economía.

### **Acuerdo Sugef 1-05 (Reglamento para la calificación de deudores)**

Este reglamento tiene como objetivo principal cuantificar el riesgo de los deudores y constituir las estimaciones correspondientes con el fin de salvaguardar la estabilidad y solvencia de las entidades y conglomerados financieros. Dicho reglamento debe ser aplicado por todas las entidades supervisadas por la Superintendencia General de Entidades Financieras (SUGEF).

Dentro de este documento se puede extraer información relevante para el desarrollo de esta investigación como lo es:

**Capacidad de pago:** Situación financiera y capacidad del deudor para generar flujos de efectivo en el giro normal de su negocio o de la remuneración de su trabajo y retribución de su capital, que le permitan atender sus obligaciones financieras en las condiciones pactadas.

**Comportamiento de pago histórico:** Antecedentes crediticios del deudor en la atención de sus obligaciones financieras durante los últimos cuatro años, independientemente de si éstas se encuentran vigentes o extintas a la fecha de corte.

**Crédito revolutivo:** Operación crediticia que faculta al deudor el uso de fondos hasta un límite pre autorizado, en la cual cada pago aumenta la disponibilidad de

fondos, tales como líneas de crédito, tarjetas de crédito, sobregiros, y otras operaciones crediticias similares.

**Deudor (o codeudor):** Persona que recibe fondos o facilidades crediticias de la entidad en forma directa. Adicionalmente se considerará como tal al descontatario en caso de un contrato de descuento, el cedente en una cesión con recurso, el obligado a pagar un documento en una cesión sin recurso, o la persona a la que la entidad concede un aval o garantía.

**Expediente de crédito:** Registro electrónico, documentación física y electrónica que la entidad mantiene sobre cada deudor.

**Morosidad:** El mayor número de días de atraso en el pago del principal, intereses, otros productos y cuentas por cobrar asociados a la operación crediticia, contados a partir del primer día de atraso, que presenta el deudor en la atención de sus operaciones crediticias en la entidad a una fecha determinada según las condiciones contractuales de pago.

**Operación crediticia:** Toda operación, cualquiera que sea la modalidad de instrumentación o documentación, excepto inversiones en valores, mediante la cual -asumiendo un riesgo de crédito- una entidad provee o se obliga a proveer fondos o facilidades crediticias, adquiere derechos de cobro o garantiza frente a terceros el cumplimiento de obligaciones.

**Riesgo de crédito:** Posibilidad a que está expuesta la entidad de que el deudor incumpla con sus obligaciones en los términos pactados en el contrato de crédito.

**Saldo total adeudado:** Suma de saldo de principal directo o contingente, intereses, otros productos y cuentas por cobrar asociados a una operación crediticia.

**Riesgo cambiario del crédito:** Es la posibilidad de pérdidas económicas por el incumplimiento por parte del deudor, de las condiciones pactadas, debido a variaciones en el tipo de cambio que incidan en su capacidad de pago. El

incumplimiento de pago puede presentarse al otorgar créditos en una moneda diferente del tipo de moneda en que el deudor genera sus ingresos netos y flujos de caja significativos.

La entidad debe clasificar a sus deudores en dos grupos de la siguiente forma:

**Deudores Grupo 1:** Personas deudoras cuya suma de los saldos totales adeudados al Banco es mayor al límite establecido por la Superintendencia General de Entidades Financieras.

**Deudores Grupo 2:** Personas deudoras cuya suma de los saldos totales adeudados al Banco es menor o igual al límite establecido por la Superintendencia General de Entidades Financieras.

**Categorías de riesgo:** La entidad debe calificar individualmente a los deudores en una de las ocho categorías de riesgo, las cuales se identifican con A1, A2, B1, B2, C1, C2, D y E, correspondiendo la categoría de riesgo A1 a la de menor riesgo de crédito y la categoría E a la de mayor riesgo de crédito.

El deudor clasificado en el Grupo 1 o en el Grupo 2 debe ser calificado por la entidad de acuerdo con los parámetros: morosidad máxima del deudor en la entidad, determinada al cierre del mes en curso; comportamiento de pago histórico y capacidad de pago, todo según el siguiente cuadro:

**Cuadro N° 1**  
**Categorías de Riesgo**

<b>Categoría de Riesgo</b>	<b>Morosidad</b>	<b>Comportamiento de pago histórico</b>	<b>Capacidad de pago</b>
A1	igual o menor a 30 días	Nivel 1	Nivel 1
A2	igual o menor a 30 días	Nivel 2	Nivel 1
B1	igual o menor a 60 días	Nivel 1	Nivel 1 o Nivel 2
B2	igual o menor a 60 días	Nivel 2	Nivel 1 o Nivel 2
C1	igual o menor a 90 días	Nivel 1	Nivel 1 o Nivel 2 o Nivel 3
C2	igual o menor a 90 días	Nivel 2	Nivel 1 o Nivel 2 o Nivel 3
D	igual o menor a 120 días	Nivel 1 o Nivel 2	Nivel 1 o Nivel 2 o Nivel 3 o Nivel 4

Fuente: Normativa Sugef 1-05.

El deudor puede ser calificado por la entidad en la categoría de menor riesgo para la cual éste cumpla con las condiciones de todos los parámetros de evaluación o en cualquier otra categoría de mayor riesgo.

Para todos los efectos, el deudor que no mantenga una autorización vigente para que se consulte su información crediticia en el Centro de Información Crediticia (CIC) de la SUGEF, no puede ser calificado en las categorías de riesgo de la A1 hasta la B2.

La citada autorización aplica únicamente para los deudores que a partir de la entrada en vigencia de este Reglamento constituyan una operación crediticia nueva en el sistema financiero, renueven o modifiquen una línea de crédito existente o, en el caso de tarjetas de crédito, cuando se dé el cambio físico de la tarjeta, pero en este último caso, debe aplicarse a más tardar 4 años después de la entrada en vigencia de este Reglamento.

La restricción en cuanto a la calificación de riesgo a que se refiere este Artículo se aplicará trascurrido un mes respecto del último periodo para el cual la SUGEF comunicó el requerimiento de autorización.

Se exime del requerimiento de autorización para consultar la información crediticia en el Centro de Información Crediticia de la SUGEF, a las operaciones

crediticias que realicen los bancos privados con los bancos comerciales del Estado, en cumplimiento del artículo 59 de la Ley 1644, Ley Orgánica del Sistema Bancario Nacional, y a las realizadas con bancos extranjeros.

Asimismo, el deudor con al menos una operación crediticia comprada a un intermediario financiero domiciliado en Costa Rica y supervisado por la SUGEF debe ser calificado por lo menos durante un mes en la categoría de mayor riesgo entre la calificación asignada por la entidad vendedora y la asignada por la entidad compradora al momento de la compra.

Adicionalmente, cuando el deudor tenga al menos una operación crediticia especial, su calificación queda sujeta a las restricciones del Artículo 18.

#### **Calificación directa en categoría de riesgo E según el artículo once.**

La entidad debe calificar en categoría de riesgo E al deudor del Grupo 1 o del Grupo 2 que no cumple con las condiciones para poder ser calificado en alguna de las categorías de riesgo definidas en el Artículo 10, haya sido declarado en quiebra o ya se esté tramitando un procedimiento de concurso de acreedores.

#### **Estimación genérica del deudor según artículo once bis.**

La entidad debe mantener registrado al cierre de cada mes, un monto de estimación genérica que como mínimo será igual al 0.5% del saldo total adeudado, correspondiente a la cartera de créditos clasificada en las categorías de riesgo A1 y A2, sin reducir el efecto de los mitigadores, de las operaciones crediticias, aplicando a los créditos contingentes lo indicado en el artículo 13 de este Reglamento.

## **Estimación mínima**

La entidad debe determinar el monto de la estimación específica de cada operación crediticia del deudor sujeta a estimación según el Anexo 1. La estimación específica se calcula sobre la parte cubierta y descubierta de cada operación crediticia. La estimación sobre la parte descubierta es igual al saldo total adeudado de cada operación crediticia menos el valor ajustado ponderado de la correspondiente garantía, multiplicado el monto resultante por el porcentaje de estimación que corresponda a la categoría de riesgo del deudor o del codeudor con la categoría de menor riesgo. Si el resultado del cálculo anterior es un monto negativo o igual a cero, la estimación es igual a cero. En caso de que el saldo total adeudado incluya un saldo del principal contingente, debe considerarse el equivalente de crédito de éste según el Artículo 13. La estimación sobre la parte cubierta de cada operación crediticia es igual al importe correspondiente a la parte cubierta de la operación, multiplicado por el porcentaje de estimación que corresponde según se indica en este artículo.

El valor ajustado de las garantías debe ser ponderado con un 100% cuando el deudor o codeudor con la categoría de menor riesgo esté calificado en las categorías de riesgo C2 u otra de menor riesgo, con un 80% cuando esté calificado en la categoría de riesgo D y con un 60% si está calificado en la categoría de riesgo E. Las ponderaciones menores a un 100% aplican para todas las garantías excepto para aquellas enunciadas en los incisos del d. hasta el r. del Artículo 14. En el caso del inciso s., las ponderaciones indicadas se aplican para los bienes fideicometidos cuya naturaleza corresponda a la de los bienes enunciados en los incisos del a. al c. del Artículo 14 de este Reglamento.

Los porcentajes de estimación específica según la categoría de riesgo del deudor son los siguientes:

**Cuadro N° 2**

**Porcentajes de estimación según categoría de riesgo**

<b>Categoría de riesgo</b>	<b>Porcentaje de estimación específica sobre la parte descubierta de la operación crediticia</b>	<b>Porcentaje de estimación específica sobre la parte cubierta de la operación crediticia</b>
A1	0%	0%
A2	0%	0%
B1	5%	0.5%
B2	10%	0.5%
C1	25%	0.5%
C2	50%	0.5%
D	75%	0.5%
E	100%	0.5%

Fuente: Normativa Sugef 1-05.

Como excepción para la categoría de riesgo E, la entidad con operaciones crediticias con un deudor cuyo nivel de Comportamiento de Pago Histórico está en Nivel 3, debe calcular el monto mínimo de la estimación específica para dichos deudores de acuerdo con el siguiente cuadro:

**Cuadro N° 3**

**Estimación de los deudores con CPH 3**

<b>Morosidad en la entidad</b>	<b>Porcentaje de estimación específica sobre la parte descubierta de la operación crediticia</b>	<b>Porcentaje de estimación específica sobre la parte cubierta de la operación crediticia</b>	<b>Capacidad de Pago (Deudores del Grupo 1)</b>	<b>Capacidad de Pago (Deudores del Grupo 2)</b>
Igual o menor a 30 días	20%	0.5%	Nivel 1	Nivel 1
Igual o menor a 60 días	50%	0.5%	Nivel 2	Nivel 2
Más de 60 días	100%	0.5%	Nivel 1 o Nivel 2 o Nivel 3 o Nivel 4	Nivel 1 o Nivel 2

Fuente: Normativa Sugef 1-05.

Si el deudor se encontraba antes de tener una operación crediticia especial en una categoría de riesgo E, éste mantiene su calificación por lo menos durante 180 días, y durante este plazo el porcentaje de estimación será de 100%, sin aplicar la excepción a que se refiere este artículo.

La suma de las estimaciones específicas para cada operación crediticia constituye la estimación específica mínima.

### **Calificación de deudores recalificados**

La entidad no puede calificar en una categoría de menor riesgo a los deudores del Grupo 1 que hayan sido recalificados por la SUGEF. Sin embargo, la entidad puede solicitar a la SUGEF la calificación del deudor en una categoría de menor riesgo, debidamente justificada y documentada, a partir de los tres meses después de la fecha en que quedó en firme la recalificación de la SUGEF o a partir de la fecha resolución de la última solicitud. La SUGEF dispone de treinta días hábiles para resolver sobre la solicitud. Solo en el caso de que la SUGEF apruebe la calificación solicitada por la entidad, ésta puede calificar al deudor en la calificación solicitada una vez recibida la comunicación de aprobación por parte de la SUGEF. Una vez transcurridos seis meses contados a partir de la fecha en que la SUGEF comunicó la aprobación de la calificación solicitada por la entidad, el deudor puede ser calificado según las valoraciones de la entidad en el marco de este Reglamento sin necesidad de autorización por parte de la SUGEF.

### **Liquidación de operaciones de crédito contra la estimación**

La entidad debe contar con políticas y procedimientos aprobados por su Junta Directiva u órgano equivalente para el caso en que necesite liquidar operaciones de crédito contra la estimación individual correspondiente.

Dichas políticas y procedimientos deben contemplar los casos en que las operaciones de crédito deben ser liquidadas por considerarse incobrables, luego de agotadas, razonablemente, las gestiones administrativas o judiciales de cobro, se haya determinado la imposibilidad práctica de su recuperación o su saldo total adeudado se encuentre estimado en un ciento por ciento.

La liquidación de una operación de crédito contra la estimación es un movimiento contable que consiste en la eliminación del activo con cargo a su respectiva estimación contable, y su consecuente traslado a una cuenta de orden. Dicha liquidación, de ninguna manera extingue el derecho de la entidad acreedora de continuar con el cobro de las sumas adeudadas, ni tampoco releva al responsable del crédito del cumplimiento de su obligación.

Para la liquidación de las operaciones crediticias contra su respectiva estimación, la entidad debe ajustarse a las disposiciones establecidas en el Plan de Cuentas para Entidades Financieras y documentar en el expediente de crédito de la operación, las gestiones y valoraciones efectuadas para sustentar la liquidación de la operación de crédito contra su estimación.

La entidad debe informar a la SUGEF el detalle de operaciones crediticias e instrumentos financieros liquidados en cada mes, así como el monto total de cuentas y productos por cobrar liquidados en cada mes. Se faculta al Superintendente General de Entidades Financieras, para que establezca la información, la periodicidad y los medios físicos o electrónicos que estime pertinentes, con que las entidades supervisadas deberán informar sobre la liquidación de operaciones crediticias, instrumentos financieros y cuentas y productos por cobrar.

## **Acuerdo Sugef 24-00 (Reglamento para juzgar la situación económica-financiera de las entidades fiscalizadas)**

Este acuerdo contiene las normas generales para que la Superintendencia juzgue la situación económica - financiera de las entidades fiscalizadas, con el fin de velar por la estabilidad y la eficiencia del sistema financiero. Para poder juzgar la situación económica financieras de las entidades la Superintendencia define los siguientes riesgos:

**Riesgo de solvencia:** Se presenta cuando el nivel de capital de una entidad es insuficiente para cubrir las pérdidas no protegidas por las estimaciones, erosionando su base patrimonial. La determinación de las pérdidas estimadas se basa en la calidad y estructura de los activos de los intermediarios financieros, por lo tanto el riesgo de solvencia incluye el riesgo de los activos.

**Riesgo de liquidez:** Se origina cuando la entidad financiera no posee los recursos líquidos necesarios para atender sus exigibilidades u obligaciones con terceros en el corto plazo.

**Riesgo por variaciones en las tasas de interés:** Es la exposición a pérdidas debido a fluctuaciones en las tasas cuando se presentan descalces en los plazos de las carteras activas y pasivas, sin contarse con la flexibilidad para un ajuste oportuno.

**Riesgo cambiario:** Una entidad se enfrenta a este tipo de riesgo cuando el valor de sus activos y pasivos en moneda extranjera se ven afectados por las variaciones en el tipo de cambio y los montos correspondientes se encuentran descalzados.

**Riesgo de crédito:** Surge de la posibilidad de que un deudor no pague.

**Riesgo operacional o de funcionamiento:** Se origina cuando los sistemas de información gerencial son inadecuados, cuando existen problemas operacionales, debilidades en el control interno, fraude, etc.

Mediante este acuerdo la Sugef emite una calificación global para cada ente fiscalizado compuesta por una calificación cuantitativa y por una cualitativa.

La calificación cuantitativa consta de seis elementos sujetos a análisis denominados CAMELS, los cuales corresponden a las abreviaturas de los siguientes términos: Capital, Activos, Manejo o Gestión, Evaluación de Rendimientos, Liquidez y Sensibilidad a Riesgos de Mercado y la calificación cualitativa constituye un elemento de evaluación el cual es emitido por la Sugef producto de una evaluación in situ de conformidad con la Matriz de Calificación de la Gestión.

La evaluación de la calidad de los activos de un intermediario se analizará según la relación entre la cartera con morosidad mayor a 90 días y la cartera directa, así como con el nivel de pérdidas esperadas de préstamos en relación con la cartera total.

**Cuadro N°4**  
**Evaluación calidad de los activos**

	<b>Nivel normal</b>	<b>Nivel 1</b>	<b>Nivel 2</b>	<b>Nivel 3</b>
Cartera con morosidad mayor a 90 días / Cartera Directa	Igual o menor a 3%	Igual o menor a 10% pero mayor a 3%	Igual o menor a 15% pero mayor a 10%	Mayor a 15%
Pérdida esperada en cartera de créditos / Cartera total	Igual o menor a 1.7%	Igual o menor a 3.7% pero mayor a 1.7%	Igual o menor a 8.6% pero mayor 3.7%	Mayor a 8.6%

Fuente: Normativa Sugef 24-00

Por otro lado, también se necesitará aclarar algunos términos que se pueden encontrar en el Reglamento General de Crédito del Banco Popular, para confirmar la interpretación que se debe darle a estos conceptos:

**Cartera financiera:** conforman esta cartera las líneas de crédito que financian créditos personales hipotecarios, prendarios, con certificados de ahorro a plazo con garantía personal y las tarjetas de crédito.

**Categoría de riesgo:** Es la calificación que se le da individualmente a cada deudor, según el riesgo de crédito asumido.

**Comportamiento de pago histórico:** Antecedentes crediticios del deudor en la atención de sus obligaciones financieras, según los términos definidos por la Sugef.

**Riesgo de crédito:** Condición a la que está expuesta la entidad de que el deudor incumpla con sus obligaciones en los términos pactados en el contrato de crédito.

**Sujetos de crédito:** Se consideran sujetos de crédito todas aquellas personas físicas o jurídicas que cumplan con los siguientes parámetros:

- Previo al momento de formalizar el crédito o en el momento de realizarlo, estas personas deberán ser clientes de los servicios de captación del Banco o de cualquiera de las sociedades de su propiedad.

- Las personas físicas deben ser mayores de 18 años, costarricenses o extranjeros con cédula de residencia, permanente o temporal, que puedan demostrar que poseen una renta fija o desarrollan o van a desarrollar una actividad que genere o generará los ingresos suficientes para atender adecuadamente las operaciones de crédito. Además, para el caso de asalariados, deberán tener el salario libre de embargos. Se exceptúa el embargo por pensión alimentaria.

- Se concederán créditos a personas jurídicas que desarrollan o vayan a desarrollar una actividad, que estén establecidas legalmente y que sean económicamente viables. De tratarse de proyectos nuevos, deberá contarse con información que permita determinar que el proyecto podrá desarrollarse exitosamente bajo condiciones normales y de sensibilización, para lo cual, entre algunos instrumentos pero no limitados a estos, podrán solicitarse estudios de factibilidad, flujos de cajas y estudios de mercado.

## **Historia de las tarjetas de crédito**

Según publicación electrónica del Grupo Nación, efectuada el día 6 de agosto de 2012 por Montserrat Vargas L., se hace referencia a los inicios de las tarjetas de crédito de la siguiente forma:

La idea de crear una tarjeta que sirviera para adquirir diversos bienes sin necesidad de cargar dinero en el bolsillo surgió durante una cena en 1950, luego de que el neoyorkino Frank McNamara, representante de Hamilton Credit Corporation olvidara el efectivo en casa para pagar.

McNamara cenaba con Alfred Bloomingdale, hijo de los dueños de las tiendas Bloomingdale y su abogado Ralph Sneider y les contaba el problema de uno de sus clientes.

Por esa época las empresas ya ofrecían tarjetas propias con una línea de crédito para conservar la lealtad de sus clientes, sobre todo las tiendas y las gasolineras.

El cliente de McNamara prestó sus tarjetas a algunos vecinos para que efectuaran compras, y estos no pudieron pagarle después. Para cancelar las deudas adquiridas, el hombre tuvo que solicitar un crédito a Hamilton Credit Corporation.

Según asegura About.com tanto el incidente de olvidar la billetera en casa, como la conversación que habían sostenido durante la velada, le dio McNamara la idea de crear una única tarjeta de crédito que se pudiera utilizar en varios comercios.

Así surgió la Diners Club, tarjeta de papel que en principio se le dio a unas 200 conocidos de McNamara y que era aceptada en 14 restaurantes neoyorkinos.

El éxito obtenido por el empresario fue replicado por American Express, una compañía que utilizó el mismo concepto pero para el área de turismo.

Fue hasta más tarde que la modalidad de pago ingresó al sistema bancario de la mano de Bank Americard (que más tarde se convertiría en Visa) en 1958.

En el país en cambio, el desarrollo de una tarjeta de crédito propia, llegaría varias décadas después, de la mano del Banco de Costa Rica a finales de los ochenta y principios de los noventa.

La importancia que adquirieron las tarjetas de crédito impactó al mundo y motivó al Congreso de Estados Unidos a introducir regulaciones en cuanto a su uso, así en 1968, 1970, 1979 aparecieron leyes relacionadas con el crédito al consumidor.

Según Errol Gamboa, Gerente División de Tarjetas, del Banco de Costa Rica, la necesidad competitiva de desarrollar tarjetas de crédito tomó impulso en el país en los últimos 20 años.

La primera vez que el BCR ofreció tarjetas de crédito a los costarricenses fue con una tarjeta propia llamada Creditar, esta podía utilizarse en los comercios afiliados al banco.

Más tarde, la institución financiera optó por emitir tarjetas que además contarían con el respaldo de una franquicia internacional, como Visa. De hecho en 2004, el banco suscribió un contrato con esta firma que permitía al tarjetahabiente pagar en comercios nacionales e internacionales.

Por su parte el grupo BAC Credomatic incursionó en el tema de las tarjetas de crédito en los años 70. Sin embargo ingresó al mercado costarricense hasta los ochenta y una década más tarde se extendió al resto de países de Centroamérica.

Fue hasta el año 2004 que inició las operaciones de tarjetas de crédito en México y luego en el resto de la región.

En la actualidad, es la competencia entre los bancos estatales y privados la que contribuye a aumentar la variedad de tarjetas de crédito y el crecimiento de este medio de pago en el sistema bancario nacional.

En términos simples, una tarjeta de crédito es un medio de pago electrónico fácil y rápido, que permite a su usuario ejecutar una compra inmediata y poder cancelarla en un corto plazo.

Según el folleto explicativo de las tarjetas de crédito personales del Banco Popular, se define el concepto de tarjetas de crédito como:

Un eficiente medio de pago electrónico, a través del cual se tiene acceso a un sistema de crédito revolutivo con una tarjeta plástica con banda magnética, con la cual se puede disponer de forma continua de una línea de crédito para tramitar compra de bienes y servicios en los comercios afiliados a la marca VISA Internacional. Asimismo, permite a sus clientes efectuar retiros de efectivo en cajeros automáticos de la marca VISA y Plus, así como mediante ventanillas de los bancos asociados a la marca.

El Banco Popular maneja diversos tipos de tarjetas de crédito, algunas de ellas son:

- Popular Preferente con Pas
- Popular Preferente sin Pas
- Normal (No Preferente)
- Popular Preferente con Pas Empleados (as)

En este mismo documento del Banco Popular, se pueden obtener los diferentes tipos de interés que poseen las tarjetas de crédito y una breve explicación, los cuales serían:

### **Tipos de interés**

**Intereses corrientes:** Monto de los intereses según la tasa pactada, calculados sobre el principal adeudado, sin incluir el consumo del período. En caso de que el (la) cliente (a) opte por un financiamiento, reconocerá y pagará intereses corrientes sobre

saldos en colones y saldos en dólares. Los intereses corrientes se calcularán de la siguiente manera: El saldo anterior principal se multiplica por la tasa de interés corriente expresada en forma mensual, se divide entre treinta y se multiplica por la cantidad de días que pasaron entre la última fecha de corte y el día del pago. Adicionalmente, se le suma la diferencia entre el "saldo anterior principal" y el monto del pago efectuado, se multiplica por la tasa de interés expresada en forma mensual, se divide entre treinta y se multiplica por la cantidad de días transcurridos entre la fecha de pago concretado y la siguiente fecha de corte. El Banco queda facultado para ajustar la tasa de interés cada mes, durante la vigencia del crédito.

**Intereses corrientes del periodo:** Monto por intereses calculados desde la fecha de compra hasta la fecha de corte. Se calculan sobre cada uno de los consumos de un período. Estos intereses no se cobran cuando el (la) tarjetahabiente efectúa el pago de contado en la fecha de pago o antes.

**Intereses corrientes no reembolsables:** Cuando el (la) cliente (a) formalice adelantos de efectivo, reconoce intereses corrientes no reembolsables a la tasa convenida aun cuando el pago se efectúe de contado.

**Intereses moratorios:** Monto por intereses según la tasa establecida por este concepto que el Banco cobra cuando el (la) cliente (a) incurre en algún retraso en los pagos. Los intereses moratorios se calcularán sobre la parte de la deuda que se encuentra en mora. Los intereses moratorios se calcularán de la siguiente manera: El monto correspondiente al abono al principal, detallado en el estado de cuenta en el pago mínimo, multiplicado por la tasa de interés moratoria expresada en forma mensual, dividido entre treinta y multiplicado por el número de días transcurridos entre la fecha límite de pago anterior hasta la fecha de corte del nuevo estado de cuenta. En caso de que el pago mínimo se cumpliera antes de la fecha de corte, el número de días a utilizar para el cálculo serán los transcurridos entre la fecha límite de pago anterior hasta la fecha en que se efectuó el pago. En caso de pagos parciales al pago mínimo, los intereses moratorios se calcularán sobre la parte del abono al principal adeudado resultante.

**Intereses por sobregiro:** Al monto que exceda el límite de crédito se le cobrarán intereses por sobregiro a la misma tasa de interés corriente convenida, prorrateada en el período en que esta situación se presente.

Dentro del contrato de tarjetas de crédito del Banco Popular se pueden extraer algunos conceptos importantes tales como:

**Pago mínimo:** Se entiende como pago mínimo, el monto que cubre la amortización al principal según el plazo de financiamiento, los intereses financieros a la tasa pactada, las comisiones y los cargos acordados en el contrato.

**Pago de contado:** Corresponde al saldo del principal adeudado por el cliente o a la fecha de corte, más los intereses de financiamiento y las comisiones o cargos cuando correspondan. El pago de contado no incluye los intereses corrientes del periodo de compras del mes.

**Periodo de gracia:** Es el lapso transcurrido entre la fecha de corte y la fecha de vencimiento del pago. Durante este periodo no se cobran intereses corrientes en caso de que el pago se efectúe de contado antes de la fecha de vencimiento. Si se efectúa el pago mínimo, no se cobra intereses moratorios.

**Gestión de cobro:** Son todas aquellas medidas que ejecutan los acreedores para ejecutar el cobro a sus deudores con el objetivo de recuperar su cartera morosa.

Las técnicas más comunes de cobro son las siguientes:

- **Carta de notificación:** Cuando una deuda tiene más de 30 días de atraso, se envía una carta al cliente recordándole que se encuentra atrasado e invitándolo a acercarse a la oficina más cercana para efectuar su pago o bien gestionar un arreglo de pago.

- Llamadas telefónicas: Los gestores de cobro intentan localizar al deudor a través de los teléfonos suministrados durante la vinculación del cliente, esta llamada normalmente se presenta pocos días después de la fecha de pago.

- Visitas personales: Las entidades practican esta técnica en escenarios donde el total adeudado por el cliente es una suma considerable, por lo que un gestor de cobro pretende notificar y visitar al cliente personalmente en el domicilio contractual.

**TERCERA PARTE**  
**MARCO METODOLÓGICO**

## **Definición del enfoque metodológico y método de investigación**

En el presente capítulo se definirá el método metodológico y método de investigación para el desarrollo de la investigación, y de esta manera determinar cuáles son los principales factores que influyen en la morosidad de las tarjetas de crédito del Banco Popular Sucursal Pavas.

Para poder comprender estos métodos, lo primero es entender qué es una investigación, la cual según Hernández, Fernández, Baptista (2014) indican que “la investigación es un conjunto de procesos sistemáticos, críticos y empíricos que se aplican al estudio de un fenómeno o problema”. (p.4)

### **Enfoque metodológico**

Para el desarrollo de esta investigación se utilizará el enfoque cualitativo, el cual según Hernández, Fernández, Baptista (2014) mencionan que este enfoque “utiliza la recolección y análisis de los datos para afinar las preguntas de investigación o revelar nuevas interrogantes en el proceso de interpretación”. (p.7)

De igual forma, otra definición de este enfoque es suministrada por Lind, Marchal, Wathen (2012) quienes indican que “cuando la característica que se estudia es de naturaleza no numérica, recibe el nombre de variable cualitativa o atributo” (p.8). También, mencionan algunos ejemplos de posibles variables como son: género, religión, tipo de vehículo que se posee y color de ojos.

Con base en la información indicada anteriormente, se puede confirmar que el enfoque que se debe definir para esta investigación es cualitativa, debido al desarrollo de este trabajo, se necesita conocer cuáles son los factores principales que impide que los clientes de tarjetas de crédito del Banco Popular puedan cumplir con sus pagos de forma puntual.

## **Método de investigación**

Para esta investigación, se utilizarán dos métodos de investigación los cuales son:

### **Método descriptivo**

Este método de acuerdo con Hernández, Fernández, Baptista (2014), explican que “busca especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población”. (p.92)

Al utilizar esta metodología, se pretende confirmar cuáles son las razones más comunes por las que los clientes del Banco Popular no pueden cumplir con el pago de sus obligaciones crediticias.

### **Método explicativo**

Este otro método también permitirá poder desarrollar la investigación de una mejor manera, debido a que de acuerdo con Hernández, Fernández, Baptista (2014), se puede mencionar que “los estudios explicativos van más allá de la descripción de conceptos o fenómenos o del establecimiento de relaciones entre conceptos; es decir, están dirigidos a responder por las causas de los eventos físicos o sociales”. (p.95)

## **Sujetos y fuentes de información**

### **Sujetos de información**

Para una mejor comprensión del concepto de sujetos de información, se resalta lo indicado por el autor Morales (2012), quien indica que es “aquella entidad, institución o persona que recopila, procesa y pone a disposición del investigador elementos sistemáticos de juicio con realidad que le interesa conocer”. (p.52)

Con base en lo anterior se puede indicar entonces que los sujetos de información serán aquellas personas que provean de información a la investigación en curso.

### **Población**

Gómez (2012) hace referencia al término población indicando que “todo estudio o investigación tiene como referencia un conjunto de unidades de estudio o elementos que pueden ser personas, animales, empresas, organizaciones, objetos, etc. Con el estudio se pretende conocer las características del conjunto y generalizar a todo él los resultados o conclusiones que se obtengan. A este conjunto de unidades de estudio es a lo que se le denomina técnicamente en estadística población del estudio o simplemente población. Una forma muy simple de definir la población es como el total o agregado de las unidades de estudio”. (p.7)

### **Muestra**

Hernández, Fernández, Baptista (2014) indican que la muestra “es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectarán datos, y que tiene que definirse y delimitarse de antemano con precisión, además de que debe ser

representativo de la población. El investigador pretende que los resultados encontrados en la muestra se generalicen o extrapolen a la población". (p.173)

El tamaño de la muestra para el diseño de una encuesta está enfocado específicamente en una muestra de carácter simple y aleatorio, se calcula mediante la fórmula a continuación:

$$n = \left( \frac{\delta * t}{e} \right) * \left( \frac{\delta * t}{e} \right)$$

**Descripción:**

**n:** tamaño de la muestra requerida

**t:** nivel de fiabilidad de 95% (valor estándar de 1.96)

**e:** margen de error del 8%

**δ:** Desviación

$$n = \left( \frac{45,4 * 1,96}{8} \right) * \left( \frac{45,4 * 1,96}{8} \right)$$

$$n = 123,72$$

El tamaño de la muestra para el proyecto será de 124 personas.

## **Fuentes de información**

Las fuentes de información se dividen en primarias, secundarias y terciarias. A continuación se brindará una descripción de cada una:

### **Fuentes primarias.**

Según el autor Gómez (2012) indica que “algunas fuentes publican o suministran datos solamente recogidos por ellas mismas. Esas fuentes se denominan fuentes primarias”. (p.30)

En términos más sencillos se puede decir que las fuentes primarias son las que se obtienen de primera mano. Para esta investigación las fuentes primarias por utilizar son:

- Entrevistas aplicadas a los funcionarios de la Sucursal (gerente y gestor de cobro).
- Encuestas a los clientes morosos, realizadas vía telefónica y a clientes que se presenten a la oficina.

### **Fuentes secundarias**

La definición de fuentes secundarias según Morán, Alvarado (2010) “son compilaciones, resúmenes y listados de referencias publicadas en un área del conocimiento en particular, donde se mencionan y comentan brevemente artículos, libros, etcétera”. (p.30)

Las fuentes secundarias utilizadas en esta investigación serán:

- Consultas de tesis de años anteriores, las cuales se relacionen con temas de morosidad y tarjetas de crédito.

- Páginas de internet.
- Libros de texto con información relevante y estrechamente relacionada con el tema en investigación.

### **Fuentes terciarias**

Para lograr comprender cuáles son las fuentes terciarias el autor Morán Alvarado indica (2010) que, "Se trata de documentos que compendian nombres y títulos de revistas y otras publicaciones periódicas, así como nombres de boletines, etcétera y son útiles para detectar fuentes no documentales como organizaciones que financian estudios, miembros de asociaciones científicas, instituciones de educación superior, agencias informativas, y dependencias del gobierno que efectúan operaciones". (p.30)

## **Instrumentos y técnicas utilizadas en la recopilación de los datos**

Para el desarrollo efectivo de esta investigación, se utilizarán los siguientes instrumentos que servirán de ayuda para la recopilación efectiva de la información:

### **Cuestionario**

Para elaborar cualquier investigación se debe decir que es fundamental confeccionar un cuestionario con preguntas claves de los datos que la investigación requiere. Esto porque aunque lo más idóneo es efectuar una observación a la población en estudio y describir su comportamiento, no siempre es lo más económico ni tampoco arrojará todas las respuestas que se buscan en la investigación.

Según el libro Elementos de Estadística Descriptiva, el autor indica dos funciones principales de los cuestionarios, las cuales expresa así:

Gómez (2012) "La primera función del cuestionario es obtener –por medio de la formulación de preguntas adecuadas- las respuestas que suministren los datos necesarios para cumplir con los objetivos de la investigación. Para este propósito, el cuestionario debe obtener información pertinente, válida y confiable". (p.53)

Gómez (2012) "La otra función básica del cuestionario es la de ayudar al entrevistador en la tarea de motivar al informante para que comunique la información requerida, función que obviamente es de suma importancia para la obtención de la información en forma válida y confiable". (p.54)

Estos cuestionarios pueden contar con dos tipos de preguntas, las cuales son:

- Preguntas cerradas: Según Hernández, Fernández, Baptista (2014), estas "son aquellas que contienen opciones de respuesta previamente delimitadas. Resultan más fáciles de codificar y analizar" (p.217). Esto quiere decir que la respuesta del cliente va a ser alguna de las opciones que ya se habían establecido con anterioridad.

- Preguntas abiertas: De acuerdo con Hernández, Fernández, Baptista (2014), estas "no delimitan las alternativas de respuesta. Son útiles cuando no hay suficiente información sobre las posibles respuestas de las personas" (p.220), lo anterior quiere decir que la respuesta del cliente puede ser más extensa y son comúnmente utilizadas cuando no se tiene información sobre las posibles respuestas de la población en estudio.

## **Entrevista**

El otro instrumento por utilizar serán las entrevistas, las cuales según Gómez (2012) son aquellas en las que “un entrevistador visita a la persona que tiene la información y la obtiene de ella a través de una serie de preguntas que vienen planteadas en un cuestionario o boleta, en el cual se anotan las respuestas”. (p.33)

## **Selección de técnicas**

Para el cumplimiento de lo planteado en esta investigación, es necesario aplicar entrevistas al personal involucrado en el proceso de cobro y otras personas tomadoras de decisiones en la Sucursal de Pavas. Además, también se completarán los cuestionarios definidos con los clientes que presentaron un atraso en su tarjeta de crédito, la información obtenida será graficada y se obtendrán las conclusiones que correspondan según sus resultados.

## **Sustentación de la confiabilidad y la validez de los instrumentos de recolección de datos de la investigación**

### **Confiabilidad**

Según Hernández, Fernández, Baptista (2014) indican que “la confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo u objeto produce resultados iguales. (p.200)

Para asegurar que la información obtenida a través de los instrumentos de recolección de datos sea confiable, los cuestionarios y entrevistas serán revisados tanto por el gerente de la Sucursal de Pavas como por la gestora de cobro de esta

oficina esto para verificar la calidad de las preguntas de estos instrumentos y que las posibles respuestas por parte de los clientes o entrevistados ayuden en la investigación.

### **Validez**

Según Hernández, Fernández, Baptista (2014) “se refiere al grado en que un instrumento mide realmente la variable que pretende medir. (p.200)

Esta variable lo que busca es que los instrumentos que se van a utilizar son los óptimos para el desarrollo efectivo de la investigación, por lo tanto, tanto la información contenida en los cuestionarios como la persona que los aplique debe velar porque la información que se obtenga sea acorde con la investigación y las respuestas por parte de los clientes o entrevistados sean lo más transparentes y claras posibles.

### **Definición de variables: conceptual, operativa e instrumental**

A continuación se definen las variables utilizadas en esta investigación:

#### **Objetivo específico 1**

Analizar el comportamiento de pago que presentaron los clientes que poseen una tarjeta de crédito del Banco Popular Sucursal Pavas en el periodo de estudio.

#### **Variable**

Comportamiento de pago.

### **Definición conceptual**

Se refiere a la manera como el deudor atiende sus obligaciones financieras, de manera puntual o atrasada, a lo largo de la vigencia de su deuda.

### **Definición operativa**

Cumplimiento con los pagos del consumo concretado al utilizar la tarjeta de crédito.

### **Definición instrumental**

Bases de datos internas con los datos de morosidad de los clientes.

### **Objetivo específico 2**

Revisar el procedimiento para la recepción, análisis y aprobación de una tarjeta de crédito, con el fin de identificar posibles fallas y disminuir el incremento en la morosidad por un análisis mal efectuado.

### **Variable**

Procedimiento.

### **Definición conceptual**

Según Robbins, Coulter (2014) es una "serie de pasos secuenciales que se utilizan para responder a un problema bien estructurado". (p.170)

### **Definición operativa**

Utilizar como guía fundamental y simplificarlos para su fácil comprensión y aplicación.

### **Definición instrumental**

Revisión del Manual de Procedimientos e Instructivos.

### **Objetivo específico 3**

Verificar la eficiencia en la gestión de cobro tramitada por la Sucursal de Pavas y si esta permite mantener un nivel óptimo de morosidad en la cartera de tarjetas de crédito.

### **Variable**

Gestión de cobro.

### **Definición conceptual**

Son todas aquellas medidas o acciones que se utilizan para una eficiente recuperación de la cartera morosa.

### **Definición operativa**

Que el contacto planteado con los clientes morosos, repercuta en que las operaciones sean normalizadas.

### **Definición instrumental**

Observación de las llamadas telefónicas que se producen y acompañar en la realización de visitas de campo.

**CUARTA PARTE**  
**ANÁLISIS DE DATOS**

En el presente capítulo se explicarán los resultados obtenidos de las diferentes fuentes de información utilizadas para el desarrollo de esta investigación.

Uno de los métodos para la recopilación de la información fue un informe suministrado por el Área de Análisis Financiero del Banco Popular y de Desarrollo Comunal, en el cual se detallan y presentan algunos datos tales como: cartera de crédito bruta en colones y dólares, mora mayor a 90 días, estimaciones, activo total, patrimonio, entre otras, los cuales muestran la situación en la que se encontraba la entidad en el año 2015 en comparación con las demás entidades del Sistema Bancario Nacional.

Otro método utilizado fue la aplicación de 124 cuestionarios a clientes que presentaron un atraso mayor a 90 días en su tarjeta de crédito de la Sucursal de Pavas del Banco Popular para el periodo comprendido desde enero hasta diciembre del año 2015. Esta encuesta se estableció con el fin de determinar los principales factores causantes de la morosidad en las tarjetas de crédito de la Sucursal de Pavas.

Se entablaron entrevistas tanto al gerente de la Sucursal de Pavas como al gestor de cobro, porque se consideran funcionarios con un mayor conocimiento sobre el tema de esta investigación.

También se les completaron algunas consultas propiamente a los funcionarios de la plataforma de servicios, quienes son los encargados de atender directamente a los clientes en la sucursal.

Los datos obtenidos del informe suministrado por el Área de Análisis Financiero son los siguientes:

**Figura N° 1 Activo Total**

Sistema Bancario Nacional							
Activo Total							
(En millones de colones)							
P1	P2	Banco	dic-13	dic-14	dic-15	Variaciones	
						dic-13 a dic-14	dic-14 a dic-15
3	3	BPDC	2.137.773	2.452.493	● 2.759.378	14,72%	12,51%
2	2	BCR	3.598.671	4.025.844	● 4.175.364	11,87%	3,71%
7	7	BCAC	540.618	617.748	● 664.924	14,27%	7,64%
1	1	BNCR	5.099.007	5.534.441	● 5.936.384	8,54%	7,26%
10	9	Banco Lafise SA	355.074	421.794	● 474.549	18,79%	12,51%
11	10	Banco Improsa SA	251.833	308.127	● 385.558	22,35%	25,13%
15	16	Prival Bank	130.403	129.102	● 141.301	-1,00%	9,45%
6	6	Davivienda	796.371	1.006.534	● 1.247.695	26,39%	23,96%
9	8	Banca Promerica SA	422.260	514.917	● 606.001	21,94%	17,69%
4	4	Banco de San Jose SA	1.931.770	2.304.787	● 2.585.493	19,31%	12,18%
12	12	Banco BCT SA	221.942	255.790	● 299.482	15,25%	17,08%
14	15	Banco Cathay de CR SA	150.355	173.722	● 182.969	15,54%	5,32%
15	14	Banco CMB	0	0	● 248.448	0	0
8	1	Banco Citi	484.092	531.436	● 357.649	9,78%	-32,70%
5	5	Banco Scotiabank	1.209.671	1.418.502	● 1.600.104	17,26%	12,80%
13	13	Banco General CR SA	171.367	236.826	● 270.834	38,20%	14,36%
		TOTAL ESTATALES	9.238.297	10.178.033	10.776.672	10,17%	5,88%
		TOTAL PRIVADOS	6.125.137	7.301.536	8.400.083	19,21%	15,05%
		TOTAL SISTEMA BANCARIO	17.501.207	19.932.062	21.936.133	13,89%	10,05%

**Nota: P1 posición en DICIEMBRE 2014 y P2 posición en DICIEMBRE 2015.**

Verde: Alto ● Rojo: Bajo ●  
Amarillo: Intermedio ● Negro: Muy Bajo ●

Fuente: Área Análisis Financiero, Banco Popular y de Desarrollo Comunal.

De acuerdo con esta figura, se puede mencionar que el activo total del Banco Popular ha venido en aumento desde diciembre del año 2013 hasta diciembre del año 2015, la variación que se generó desde el mes de diciembre del año 2014 a diciembre del año 2015, fue de 12,51%, lo que significó un aumento absoluto de ₡306.885.000,00. Esta variación fue menor a la que se presentó desde el año 2013 al año 2014.

Además, se puede observar las posiciones de cada una de las entidades del Sistema Financiero Nacional con respecto al total de su activo, de acuerdo con la figura el Banco Popular ocupa el tercer lugar de dieciséis entidades con un activo total de ₡2.759.378.000,00, y el primer y segundo lugar lo ocupan el Banco Nacional de Costa Rica y el Banco de Costa Rica respectivamente.

En el mes de diciembre del año 2015, el Banco Popular posee un activo total de un 12,58% del total del Sistema Bancario Nacional, mientras que el Banco Nacional que ocupa el primer lugar posee un 27,06% y el Banco de Costa Rica posee un 19,03%, sin embargo las tres entidades tuvieron una desaceleración en el crecimiento de su activo total desde el mes de diciembre del 2014 hasta el mes de diciembre del 2015 en comparación con el aumento que tuvieron del año 2013 al año 2014.

**Figura N° 2 Utilidad a Patrimonio**

Sistema Bancario Nacional Principales Indicadores Financieros Utilidad a Patrimonio						
P1	P2	Banco	dic-14	dic-15	Dif. Puntos	
8	8	Banco Popular	● 7,33	● 7,12	-0,21	
14	14	Banco Credito	● 1,90	● 2,40	0,50	
9	9	Banco de Costa Rica	● 5,74	● 6,98	1,24	
7	6	Banco Nacional	● 8,52	● 7,28	-1,24	
1	1	Banco BAC San Jose	● 19,15	● 14,80	-4,35	
3	7	Banco BCT SA	● 12,26	● 7,25	-5,01	
15	15	Banco Cathay de CR	● 1,85	● 2,27	0,42	
12	10	Banco Citibank de CR	● 2,52	● 5,10	2,58	
16	5	Banco CMB	● 0,00	● 8,03	8,03	
5	3	Banco Davivienda CR	● 9,19	● 9,58	0,39	
11	12	Prival Bank	● 3,04	● 3,64	0,60	
13	16	Banco General CR	● 2,33	● 1,42	-0,91	
6	4	Banco Improsa	● 8,57	● 8,26	-0,31	
10	11	Banco Lafise	● 5,37	● 4,01	-1,36	
2	2	Banco Promerica de CR	● 13,02	● 11,78	-1,24	
4	13	Scotiabank de Costa Rica	● 9,74	● 3,28	-6,46	
		Estatales	6,96	6,85	-0,11	
		Privados	11,76	9,12	-2,64	
		Promedio simple SBNAC	8,68	7,70	-0,99	

**Nota: P1 posición en DICIEMBRE 2014 y P2 posición en DICIEMBRE 2015.**

Verde: Alto ● Rojo: Bajo ●  
Amarillo: Intermedio ● Negro: Muy Bajo ●

Fuente: Área Análisis Financiero, Banco Popular y de Desarrollo Comunal.

En esta figura se observa que el Banco Popular para el mes de diciembre del año 2015 tiene una utilidad a patrimonio de 7,12, lo que significó una disminución del mes de diciembre del año 2014 al mes de diciembre del año 2015 de -0,21. El Banco BAC San José es la entidad que ocupa el primer lugar en diciembre del año 2014 y 2015, este banco tiene una relación utilidad a patrimonio de más del doble que el Banco Popular, siendo la misma 14,80.

**Figura N° 3 Cartera mayor a 90 días**

Sistema Bancario Nacional							
Cartera mayor a 90 días							
(En millones de colones)							
P1	P2	Banco	dic-13	dic-14	dic-15	Variaciones	
						dic-13 a dic-14	dic-14 a dic-15
3	3	BPDC	41.073	42.256	46.364	2,88%	9,72%
2	2	BCR	48.095	50.744	57.158	5,51%	12,64%
6	5	BCAC	7.394	9.473	11.354	28,11%	19,85%
1	1	BNCR	74.721	72.282	88.125	-3,26%	21,92%
8	8	Banco Lafise SA	5.751	5.380	5.433	-6,45%	0,98%
10	11	Banco Improsa SA	2.886	1.371	2.433	-52,49%	77,44%
13	12	Prival Bank	947	782	1.309	-17,37%	67,28%
7	6	Davivienda	7.687	7.989	10.929	3,92%	36,80%
11	10	Banca Promerica SA	826	1.140	2.490	38,05%	118,39%
4	4	Banco de San Jose SA	8.552	10.438	13.600	22,05%	30,29%
15	15	Banco BCT SA	15	142	894	872,85%	530,65%
12	14	Banco Cathay de CR SA	715	970	948	35,71%	-2,24%
16	16	Banco CMB	0	0	0	0,00%	0,00%
9	9	Banco Citi	4.888	4.377	2.746	-10,45%	-37,27%
5	7	Banco Scotiabank	11.366	9.857	10.238	-13,28%	3,87%
14	13	Banco General CR SA	372	495	1.101	n.a.	122,42%
		TOTAL ESTATALES	130.210	132.499	156.637	1,76%	18,22%
		TOTAL PRIVADOS	44.004	42.940	52.120	-2,42%	21,38%
		TOTAL SISTEMA BANCARIO	215.287	217.695	255.121	1,12%	17,19%

Nota: P1 posición en DICIEMBRE 2014 y P2 posición en DICIEMBRE 2015.

Fuente: Área Análisis Financiero, Banco Popular y de Desarrollo Comunal.

En esta tercera figura, se observa que la cartera con morosidad mayor a 90 días del Banco Popular ha tenido un aumento considerable desde el mes de diciembre del año 2013 hasta diciembre del año 2015. De igual forma, que en la figura anterior ocupa el tercer lugar del Sistema Bancario Nacional tanto en el año 2014 como en el 2015.

De igual forma, la variación que se generó desde el mes de diciembre del año 2014 hasta diciembre del año 2015, fue de 9,72%, lo que significó un aumento absoluto de ₡4.108.000,00, y es la cuarta menor de todo el Sistema Bancario

Nacional, pero con un aumento considerable de acuerdo con la variación que se presentó desde el año 2013 hasta el año 2014, la cual fue de un 2,88%.

**Figura N° 4 Cartera Crédito Directa**

Sistema Bancario Nacional Cartera Credito Directa (En millones de colones)							
P1	P2	Banco	dic-13	dic-14	dic-15	Variaciones	
						dic-13 a dic-14	dic-14 a dic-15
3	3	BPDC	1.467.946	1.709.433	1.916.659	16,45%	12,12%
2	2	BCR	2.188.470	2.482.784	2.588.768	13,45%	4,27%
7	8	BCAC	313.378	377.074	411.340	20,33%	9,09%
1	1	BNCR	3.012.666	3.331.574	3.701.502	10,59%	11,10%
10	9	Banco Lafise SA	222.692	264.263	300.852	18,67%	13,85%
11	10	Banco Improsa SA	163.118	207.168	254.998	27,01%	23,09%
15	15	Prival Bank	80.735	87.596	106.218	8,50%	21,26%
6	6	Davivienda	476.300	626.296	813.845	31,49%	29,95%
8	7	Banca Promerica SA	290.381	360.032	438.625	23,99%	21,83%
4	4	Banco de San Jose SA	1.372.549	1.700.578	1.901.051	23,90%	11,79%
13	13	Banco BCT SA	128.852	156.747	189.400	21,65%	20,83%
14	14	Banco Cathay de CR SA	80.582	93.506	107.309	16,04%	14,76%
16	16	Banco CMB	0	0	30.933	0,00%	0,00%
9	11	Banco Citi	253.648	285.662	223.262	12,62%	-21,84%
5	5	Banco Scotiabank	892.268	1.038.332	1.168.114	16,37%	12,50%
12	12	Banco General CR SA	145.037	188.110	221.191	29,70%	17,59%
		TOTAL ESTATALES	5.514.514	6.191.432	6.701.611	12,28%	8,24%
		TOTAL PRIVADOS	4.106.160	5.008.290	5.755.798	21,97%	14,93%
		TOTAL SISTEMA BANCARIO	11.088.619	12.909.156	14.374.068	16,42%	11,35%

**Nota: P1 posición en DICIEMBRE 2014 y P2 posición en DICIEMBRE 2015.**

Fuente: Área Análisis Financiero, Banco Popular y de Desarrollo Comunal.

En relación con la cartera de crédito directa del Banco Popular, esta ha venido en aumento desde diciembre del año 2013 hasta diciembre del año 2015. De acuerdo con el total del Sistema Bancario Nacional, el Banco Popular ocupa el tercer lugar y a diciembre del año 2015 posee una cartera de crédito directa de ₡1.916.659.000,00.

De igual forma, la variación generada desde el mes de diciembre del año 2014 hasta diciembre del año 2015, fue de 12,12%, lo que significó un aumento absoluto de ₡207.226.000,00, variación menor a la que se presentó desde diciembre del año 2013 hasta diciembre del año 2014. En relación con los demás bancos estatales, el Banco Popular fue el que tuvo una mayor variación desde el año 2014 hasta el año 2015.

**Figura N° 5 Neto Estimaciones**

<b>Sistema Bancario Nacional Neto Estimaciones (En millones de colones)</b>					
<b>P1</b>	<b>P2</b>	<b>Banco</b>	<b>dic-14</b>	<b>dic-15</b>	<b>Diferencia</b>
6	3	Banco Popular	4.916	16.385	11.470
5	5	Banco Nacional	5.954	13.021	7.067
4	2	Banco de Costa Rica	7.463	16.707	9.243
9	9	Banco Credito	1.955	5.605	3.651
1	1	Banco BAC San Jose	30.530	36.789	6.259
14	16	Banco BCT SA	62	83	21
15	15	Banco CMB	0	206	206
11	13	Banco Cathay de CR	468	660	193
2	4	Banco Citibank de CR	14.026	15.975	1.949
12	12	Prival Bank	400	896	496
13	14	Banco General CR	305	430	125
7	6	Banco Davivienda CR	4.828	11.568	6.741
16	11	Banco Improsa	-32	1.091	1.123
10	10	Banco Lafise	1.831	2.730	898
3	7	Banco Promerica de CR	8.293	10.345	2.052
8	8	Scotiabank de Costa Rica	4.763	8.770	4.007
		Estatales	15.372	35.333	19.961
		Privados	65.473	89.543	24.070
		SBNAC	85.761	141.261	55.501

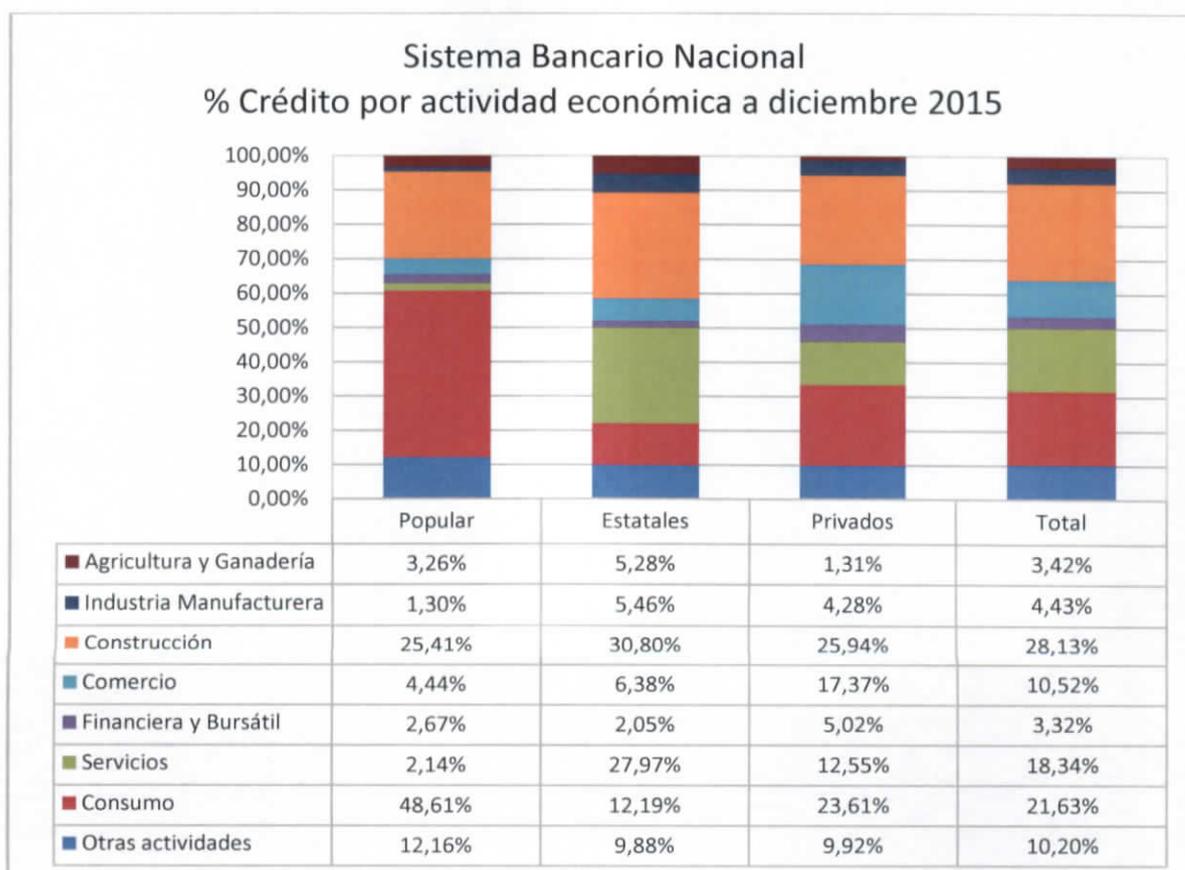
**Nota: P1 posición en el 2014 y P2 posición en el 2015.**

Fuente: Área Análisis Financiero, Banco Popular y de Desarrollo Comunal.

En esta figura, se puede mencionar que el Banco Popular desde diciembre del año 2014 hasta diciembre del año 2015 pasó del sexto al tercer lugar del Sistema Bancario Nacional en cuanto al neto de estimaciones, y el aumento generado de un año a otro fue de ₡11.470.000,00, cuya variación absoluta fue la más grande del SBN en el año 2015.

En relación con todo el Sistema Bancario Nacional, las estimaciones netas del Banco Popular representan un 20,67% de este. La entidad bancaria con una mayor representación del SBN en cuanto a estimaciones es el Banco BAC San José con un 66,29%.

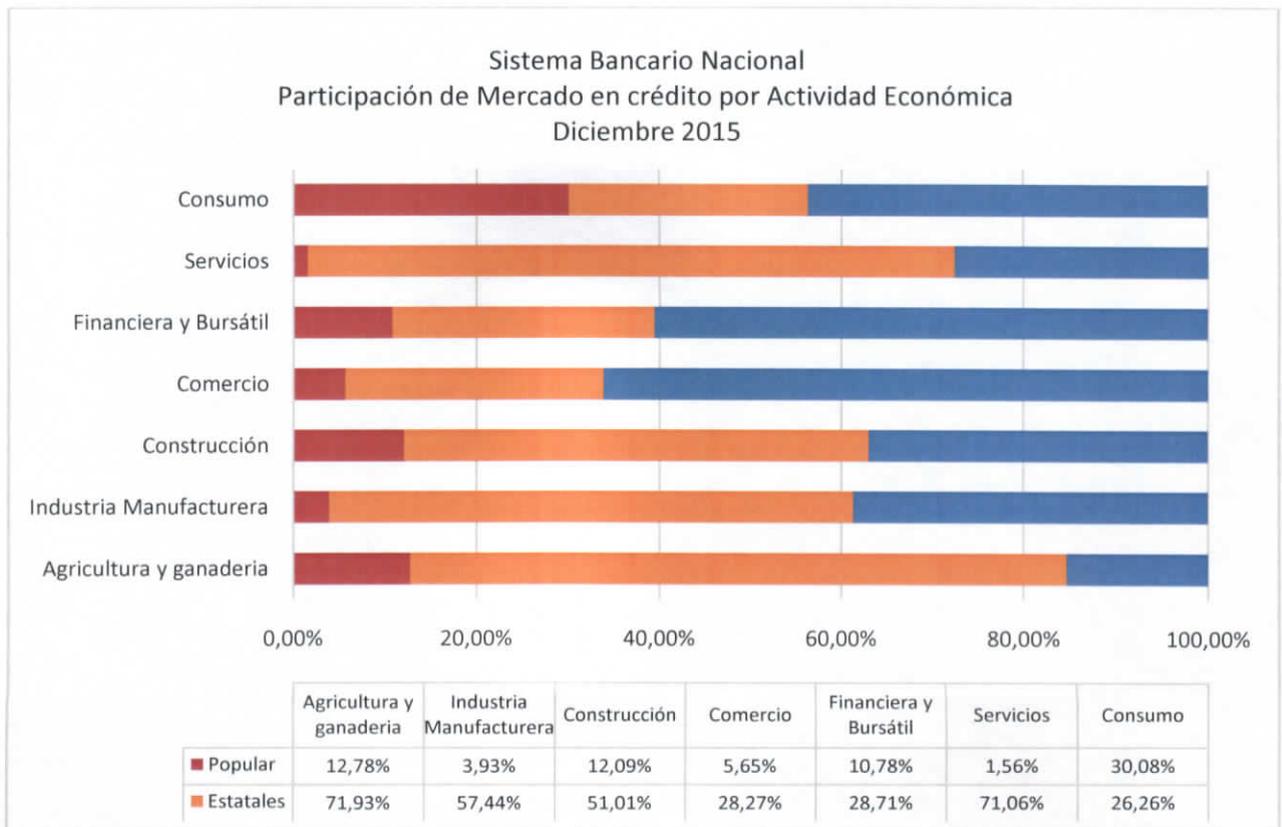
**Figura N° 6 Porcentaje de crédito por actividad económica**



Fuente: Área Análisis Financiero, Banco Popular y de Desarrollo Comunal.

De acuerdo con la figura anterior, se puede indicar que la cartera de crédito del Banco Popular está formada en una mayor parte por crédito de consumo con un 48,61% del total de la cartera. En segundo lugar se encuentra el crédito de construcción con un 25,41% y en tercer lugar el crédito de otras actividades con un 12,16%. Al observar esto, se puede afirmar que el Banco Popular apuesta más por la colocación de crédito de consumo en comparación con los datos consolidados de los bancos estatales y los bancos privados, los que manejan una mayor parte de su cartera en créditos de construcción.

**Figura N° 7 Participación de Mercado por Actividad Económica**



Fuente: Área Análisis Financiero, Banco Popular y de Desarrollo Comunal.

A nivel del Sistema Bancario Nacional, el Banco Popular posee un 30,08% de su cartera de crédito en consumo, sobrepasando la suma de la participación de mercado de todos los bancos estatales, la cual asciende a 26,26%. En cuanto a la participación de la totalidad de los bancos privados, estos abarcan un 43,66% del mercado, diferencia que es muy poca si se considera que los bancos privados son 12 entidades contra una sola que sería el Banco Popular.

Por otro lado, los bancos estatales en crédito de servicios abarcan un 71,06% del mercado, a este tipo de crédito el Banco Popular no le ha destinado el suficiente interés pues solamente posee un 1,56% del mercado.

Después del crédito de consumo, los créditos de agricultura y ganadería y el crédito de construcción son los tipos de crédito en los que el Banco Popular destina una mayor cantidad de recursos, con participaciones de mercado de 12,78% y 12,09% respectivamente.

**Figura N° 8 Cartera de crédito Bruta del SBN consolidada**

Cartera de crédito bruta del Sistema Bancario Nacional consolidada (colones y dólares)							
(En millones de colones)							
				Variacion Absoluta		Variacion Relativa	
	nov-14	dic-14	nov-15	Nov 14 - Nov 15	Dic 14 - Nov 15	Nov 14 - Nov 15	Dic 14 - Nov 15
BAC San José	1.659.473	1.700.645	1.843.076	183.603	142.431	11,06%	8,38%
BCT	149.672	156.597	187.482	37.810	30.885	25,26%	19,72%
Cathay	95.929	93.763	105.453	9.524	11.690	9,93%	12,47%
Citi	280.644	285.739	229.886	-50.758	-55.853	-18,09%	-19,55%
CMB	0	0	30.233	30.233	30.233	0,00%	0,00%
Davivienda	612.717	626.223	801.438	188.721	175.214	30,80%	27,98%
General	186.002	188.190	219.192	33.190	31.002	17,84%	16,47%
Improsa	198.571	207.424	249.767	51.195	42.343	25,78%	20,41%
Prival	87.193	87.720	106.519	19.326	18.799	22,16%	21,43%
Lafise	256.299	264.245	300.662	44.363	36.417	17,31%	13,78%
Promérica	351.486	360.207	427.550	76.064	67.343	21,64%	18,70%
Scotiabank	1.008.241	1.038.403	1.130.170	121.929	91.767	12,09%	8,84%
Bancrédito	371.164	376.251	399.797	28.633	23.546	7,71%	6,26%
BCR	2.495.396	2.482.560	2.561.411	66.015	78.851	2,65%	3,18%
Nacional	1.291.327	3.294.576	3.596.154	2.304.826	301.578	178,49%	9,15%
Banco Popular	1.693.629	1.709.331	1.871.123	177.494	161.792	10,48%	9,47%
Total Estatales	4.157.888	6.153.387	6.557.362	2.399.474	403.975	57,71%	6,57%
Total Privados	4.886.227	5.009.157	5.631.428	745.201	622.270	15,25%	12,42%
Total SBNAC	10.737.744	12.871.875	14.059.913	3.322.169	1.188.037	30,94%	9,23%

Fuente: Área Análisis Financiero, Banco Popular y de Desarrollo Comunal.

En relación con la figura anterior, se puede mencionar que el Banco Popular con corte a noviembre del año 2015 (la información se presenta a este mes, puesto que en el momento de la investigación, no se encontraban disponible los datos al mes de diciembre), ocupó el tercer lugar del Sistema Bancario Nacional en cuanto al total de su cartera de crédito con un monto de ₡1.871.123.000,00.

Desde el mes de diciembre del año 2014 hasta el mes de noviembre del año 2015, tuvo un incremento en su cartera de un 9,47%, el cual representa un aumento de ₡161.792.000,00.

**Figura N° 9 Cartera de Crédito Bruta del SBN en moneda nacional**

Cartera de crédito bruta del Sistema Bancario Nacional en moneda nacional (En millones de colones)							
				Variación Absoluta		Variación Relativa	
	nov-14	dic-14	nov-15	Nov 14 - Nov 15	Dic 14 - Nov 15	Nov 14 - Nov 15	Dic 14 - Nov 15
BAC San José	511.300	523.630	582.134	70.834	58.504	13,85%	11,17%
BCT	28.923	30.203	28.089	-834	-2.114	-2,88%	-7,00%
Cathay	24.433	25.499	34.436	10.003	8.937	40,94%	35,05%
Citi	166.780	170.011	142.036	-24.744	-27.975	-14,84%	-16,45%
CMB	0	0	12.873	12.873	12.873	0,00%	0,00%
Davivienda	182.152	195.309	223.835	41.683	28.526	22,88%	14,61%
General	6.468	6.331	7.720	1.252	1.389	19,36%	21,94%
Improsa	22.744	23.432	32.508	9.764	9.076	42,93%	38,73%
Lafise	66.702	71.187	67.096	394	-4.091	0,59%	-5,75%
Prival	26.289	25.856	23.403	-2.886	-2.453	-10,98%	-9,49%
Promérica	88.275	93.552	98.769	10.494	5.217	11,89%	5,58%
Scotiabank	182.065	196.307	224.312	42.247	28.005	23,20%	14,27%
Bancrédito	253.593	257.323	279.858	26.265	22.535	10,36%	8,76%
BCR	1.506.633	1.536.468	1.572.963	66.330	36.495	4,40%	2,38%
Nacional	66.892	2.025.298	2.190.548	2.123.656	165.250	3174,75%	8,16%
Banco Popular	1.495.029	1.508.273	1.663.859	168.830	155.586	11,29%	10,32%
Total Estatales	1.827.118	3.819.089	4.043.369	2.216.251	224.280	121,30%	5,87%
Total Privados	1.306.131	1.361.317	1.477.211	171.080	115.894	13,10%	8,51%
Total SBNAC	4.628.278	6.688.679	7.184.439	2.556.161	495.760	55,23%	7,41%

Fuente: Área Análisis Financiero, Banco Popular y de Desarrollo Comunal.

Según la información que se puede extraer de la figura anterior se observa que el Banco Popular a nivel de los bancos estatales ocupa el segundo lugar en cuanto a su cartera de crédito bruta, estando solo por debajo del Banco Nacional de Costa Rica. En términos individuales si se compara el mes de diciembre 2014 con noviembre 2015 (la información se presenta a este mes, dado que en el momento de la investigación, no se encontraban disponibles los datos al mes de diciembre) la cartera de crédito del Banco Popular sufrió un aumento absoluto de ₡155.586.000,00, lo cual es una variación relativa del 10,32% de un año a otro. Sin embargo estudiando los datos del Banco Nacional, el cual está en primer lugar, su crecimiento absoluto en el mismo periodo desde diciembre 2014 hasta noviembre 2015 fue superior al del Banco Popular, pero no así la variación relativa, la cual tan solo fue del 8,16%.

**Figura N° 10 Cartera de Crédito Bruta del SBN en moneda nacional (%)**

Cartera de crédito bruta del Sistema Bancario Nacional en moneda nacional (participación %)										
	Participación							Ranking		
	Dic-10	Dic-11	Dic-12	Dic-13	Nov-14	Dic-14	Nov-15	Nov-14	Dic-14	Nov-15
BAC San José	5,65%	5,40%	6,45%	7,59%	11,05%	7,83%	8,10%	3	4	4
BCT	0,75%	0,64%	0,55%	0,39%	0,62%	0,45%	0,39%	12	12	14
Cathay	0,17%	0,24%	0,32%	0,36%	0,53%	0,38%	0,48%	11	11	13
Citi	1,87%	1,90%	2,40%	2,60%	3,60%	2,54%	1,98%	13	13	11
CMB	0,20%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,18%	7	8	8
Davivienda	3,01%	2,69%	2,31%	2,71%	3,94%	2,92%	3,12%	0	16	15
General	0,02%	0,02%	0,02%	0,04%	0,14%	0,09%	0,11%	5	7	7
Improsa	0,37%	0,30%	0,22%	0,32%	0,49%	0,35%	0,45%	15	15	16
Lafise	0,62%	0,67%	0,77%	0,96%	1,44%	1,06%	0,93%	14	14	12
Prival	0,30%	0,25%	0,22%	0,37%	0,57%	0,39%	0,33%	10	10	10
Promérica	1,12%	1,13%	1,20%	1,28%	1,91%	1,40%	1,37%	8	9	9
Scotiabank	3,04%	2,48%	2,12%	2,06%	3,93%	2,93%	3,12%	6	6	6
Bancrédito	3,59%	3,62%	3,56%	3,77%	5,48%	3,85%	3,90%	4	5	5
BCR	23,46%	24,82%	24,38%	22,88%	32,55%	22,97%	21,89%	1	2	3
Nacional	32,24%	33,78%	32,82%	32,12%	1,45%	30,28%	30,49%	9	1	1
Banco Popular	23,58%	22,05%	22,67%	22,58%	32,30%	22,55%	23,16%	2	3	2
Total Estatales	59,29%	62,23%	60,76%	58,77%	39,48%	57,10%	56,28%			
Total Privados	17,13%	15,73%	16,57%	18,65%	28,22%	20,35%	20,56%			
Total SBNAC	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%			

Fuente: Área Análisis Financiero, Banco Popular y de Desarrollo Comunal.

En términos de participación de cartera bruta de crédito se puede indicar que en los últimos 5 años, el porcentaje de participación del Banco Popular, todos los años ha estado por encima del porcentaje total de participación de todos los bancos privados. En una comparación individual se logra observar que desde diciembre de 2014 hasta noviembre de 2015 el porcentaje de participación del Banco Popular aumentó de un 22,55% a un 23,16% (se realiza comparación con el mes de noviembre 2015 porque en el momento de la investigación aún no se tenía el dato de diciembre 2015), lo que significó pasar de un tercer lugar a un segundo lugar en el ranking del Sistema Bancario Nacional.

**Figura N° 11 Cartera de Crédito Bruta del SBN en moneda extranjera**

Cartera de crédito bruta del Sistema Bancario Nacional en moneda extranjera (En millones de dólares)							
				Variación Absoluta		Variación Relativa	
	nov-14	dic-14	nov-15	Nov 14 - Nov 15	Dic 14 - Nov 15	Nov 14 - Nov 15	Dic 14 - Nov 15
BAC San José	2.168	2.207	2.397	229	190	10,56%	8,61%
BCT	228	237	303	75	66	32,89%	27,85%
Cathay	135	128	135	0	7	0,00%	5,47%
Citi	215	217	167	-48	-50	-22,33%	-23,04%
CMB	0	0	33	33	33	0,00%	0,00%
Davivienda	813	808	1.098	285	290	35,06%	35,89%
General	339	341	402	63	61	18,58%	17,89%
Improsa	332	345	413	81	68	24,40%	19,71%
Lafise	358	362	444	86	82	24,02%	22,65%
Prival	115	116	158	43	42	37,39%	36,21%
Promérica	497	500	625	128	125	25,75%	25,00%
Scotiabank	1.560	1.579	1.722	162	143	10,38%	9,06%
Bancredito	222	223	228	6	5	2,70%	2,24%
BCR	1.867	1.774	1.879	12	105	0,64%	5,92%
Nacional	2.312	2.380	2.672	360	292	15,57%	12,27%
Banco Popular	375	377	394	19	17	5,07%	4,51%
Total Estatales	4.401	4.377	4.779	378	402	-0,55%	9,18%
Total Privados	6.760	6.840	7.897	1.137	1.057	1,18%	15,45%
Total SBNAC	11.536	11.594	13.070	58	1.476	0,50%	12,73%

Fuente: Área Análisis Financiero, Banco Popular y de Desarrollo Comunal.

En relación con la cartera de crédito bruta en moneda extranjera, el Banco Popular obtuvo una variación relativa desde diciembre de 2014 hasta noviembre de 2015 de 4,51%, aunque se evidencia un aumento en la cartera, este no es significativo con respecto a los demás entes financieros. Según el cuadro anterior, los dos bancos que poseen una mayor cartera de crédito en moneda extranjera son el Banco Nacional de Costa Rica y el Bac San José.

En noviembre de 2015, el Banco Popular tenía la posición número 10 de un total de 16 bancos, lo cual denota que en cuanto a la cartera de crédito bruta en moneda extranjera, esta entidad no es de las más fuertes en colocación.

**Figura N° 12 Cartera de Crédito Bruta del SBN en moneda extranjera (%)**

Cartera de crédito bruta del Sistema Bancario Nacional en moneda extranjera (participación %)										
	Participación							Ranking		
	Dic-10	Dic-11	Dic-12	Dic-13	Nov-14	Dic-14	Nov-15	Nov-14	Dic-14	Nov-15
BAC San José	16,99%	17,44%	17,84%	17,46%	18,79%	19,04%	18,34%	2	2	2
BCT	2,29%	2,45%	2,29%	1,97%	1,98%	2,04%	2,32%	11	11	11
Cathay	0,65%	0,84%	1,06%	1,12%	1,17%	1,10%	1,03%	14	14	15
Citi	3,81%	2,78%	2,50%	1,98%	1,86%	1,87%	1,28%	13	13	13
CMB	0,53%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,25%	16	16	16
Davivienda	9,40%	7,76%	6,63%	5,98%	7,05%	6,97%	8,40%	5	5	5
General	1,55%	2,90%	2,74%	2,63%	2,94%	2,94%	3,08%	9	10	9
Improsa	3,53%	3,19%	2,87%	2,69%	2,88%	2,98%	3,16%	10	9	8
Lafise	2,41%	3,04%	3,07%	3,12%	3,10%	3,12%	3,40%	8	8	7
Prival	0,92%	1,11%	1,11%	1,11%	1,00%	1,00%	1,21%	15	15	14
Promérica	3,86%	3,71%	4,07%	4,04%	4,31%	4,31%	4,78%	6	6	6
Scotiabank	17,52%	18,22%	16,18%	14,34%	13,52%	13,62%	13,18%	4	4	4
Bancrédito	2,17%	2,03%	2,21%	1,86%	1,92%	1,92%	1,74%	12	12	12
BCR	15,17%	15,06%	16,30%	16,63%	16,18%	15,30%	14,38%	3	3	3
Nacional	17,08%	16,62%	17,37%	21,43%	20,04%	20,53%	20,44%	1	1	1
Banco Popular	2,12%	2,86%	3,77%	3,64%	3,25%	3,25%	3,01%	7	7	10
Total Estatales	34,42%	33,71%	35,87%	39,92%	38,15%	37,75%	36,56%			
Total Privados	63,45%	63,43%	60,36%	56,44%	58,60%	59,00%	60,42%			
Total SBNAC	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%			

Fuente: Área Análisis Financiero, Banco Popular y de Desarrollo Comunal.

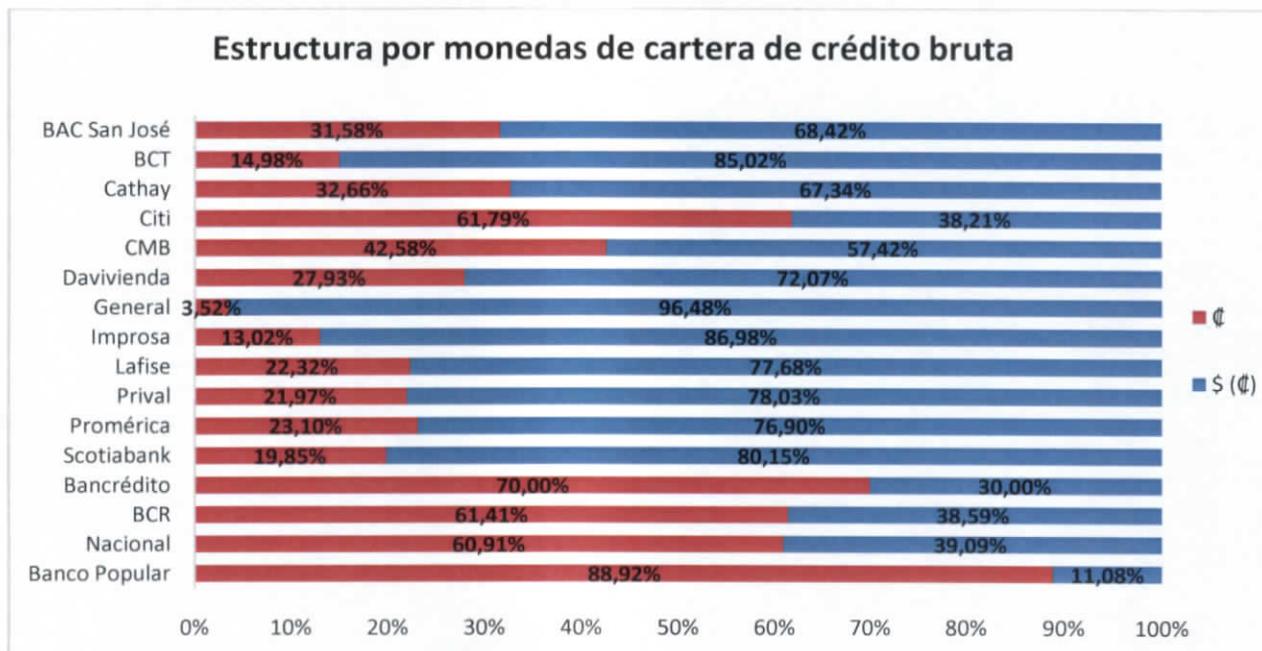
Durante los últimos 5 años, el porcentaje de participación de la cartera de crédito bruta en moneda extranjera del Banco Popular no ha superado el 4%. El porcentaje más alto registrado fue de 3,77% en diciembre 2012. Los datos más recientes demuestran que desde diciembre de 2014 hasta noviembre de 2015, la participación bajó de un 3,25% a un 3,01%, lo cual significa una disminución de un 0,24% de un año a otro. Esta situación deja al Banco Popular en el décimo lugar del ranking en noviembre de 2015.

Con estos datos se puede confirmar que para el Banco Popular, la cartera en moneda extranjera no representa una prioridad para su colocación. Si bien es cierto, su participación ha ido en aumento, sin embargo para los últimos dos años descendió.

Entidades como Bac San José y Scotiabank están dentro de las cinco entidades con mayor participación, lo cual evidencia que la banca privada cada vez se vuelve

una mejor opción en financiamiento en moneda extranjera para los habitantes del país.

**Figura N° 13 Estructura monedas de cartera crédito bruta según Banco**



Fuente: Área Análisis Financiero, Banco Popular y de Desarrollo Comunal.

Con el cuadro anterior, se puede ratificar la información de las figuras 9, 10, 11, 12, las cuales evidencian que el Banco Popular es fuerte en cuanto a la cartera de crédito bruta en moneda local no así en moneda extranjera. Del total de la cartera de crédito del Banco Popular un 89,92% es en colones y tan solo un 11,08% es en moneda extranjera. Esta particularidad sucede con todos los bancos estatales su cartera está compuesta en su mayoría por moneda local, situación la cual es todo lo contrario con respecto al comportamiento de los bancos privados. De los 12 bancos privados que existen en Costa Rica, 11 de ellos poseen la mayoría de su cartera de crédito en moneda extranjera, el caso más particular es el del Banco General, debido a que según el cuadro del 100% de su cartera tan solo el 3,52% es en colones.

De los cuatro bancos estatales del país (Banco Costa Rica, Banco Nacional, Banco Popular y Bancrédito) el Banco Popular es el que posee el mayor porcentaje de la cartera en colones.

**Figura N° 14 Indicador financiero: Mora mayor a 90 días / cartera directa**

Sistema Bancario Nacional Principales Indicadores Financieros Mora mayor a 90 días / cartera directa						
P1	P2	Banco	dic-14	dic-15	Dif. Puntos	
2	2	Banco Popular	● 2,47	● 2,42	-0,05	
1	1	Banco Credito	● 2,51	● 2,76	0,25	
4	4	Banco de Costa Rica	● 2,04	● 2,21	0,17	
3	3	Banco Nacional	● 2,17	● 2,38	0,21	
12	12	Banco BAC San Jose	● 0,61	● 0,72	0,11	
15	15	Banco BCT SA	● 0,09	● 0,47	0,38	
8	10	Banco Cathay de CR	● 1,04	● 0,88	-0,16	
6	7	Banco Citibank de CR	● 1,53	● 1,23	-0,30	
16	16	Banco CMB	● 0,00	● 0,00	0,00	
7	6	Banco Davivienda CR	● 1,28	● 1,34	0,06	
10	7	Prival Bank	● 0,89	● 1,23	0,34	
14	14	Banco General CR	● 0,26	● 0,50	0,24	
11	9	Banco Improsa	● 0,66	● 0,95	0,29	
4	5	Banco Lafise	● 2,04	● 1,81	-0,23	
13	13	Banco Promerica de CR	● 0,32	● 0,57	0,25	
9	10	Scotiabank de Costa Rica	● 0,95	● 0,88	-0,07	
		Estatales	2,14	2,34	0,20	
		Privados	0,86	0,91	0,05	
		Promedio simple SBNAC	1,82	1,89	0,07	

**Nota: P1 posición en DICIEMBRE 2014 y P2 posición en DICIEMBRE 2015.**  
Verde: Bajo ● Rojo: Alto ●  
Amarillo: Intermedio ● Negro: Muy Alto ●

Fuente: Área Análisis Financiero, Banco Popular y de Desarrollo Comunal.

Con respecto a la mora mayor a 90 días en la cartera directa, el Banco Popular tiene un indicador muy alto. Para diciembre del 2015 el Banco Popular tenía una puntuación de 2,46 esta puntuación está muy cerca de la puntuación máxima que

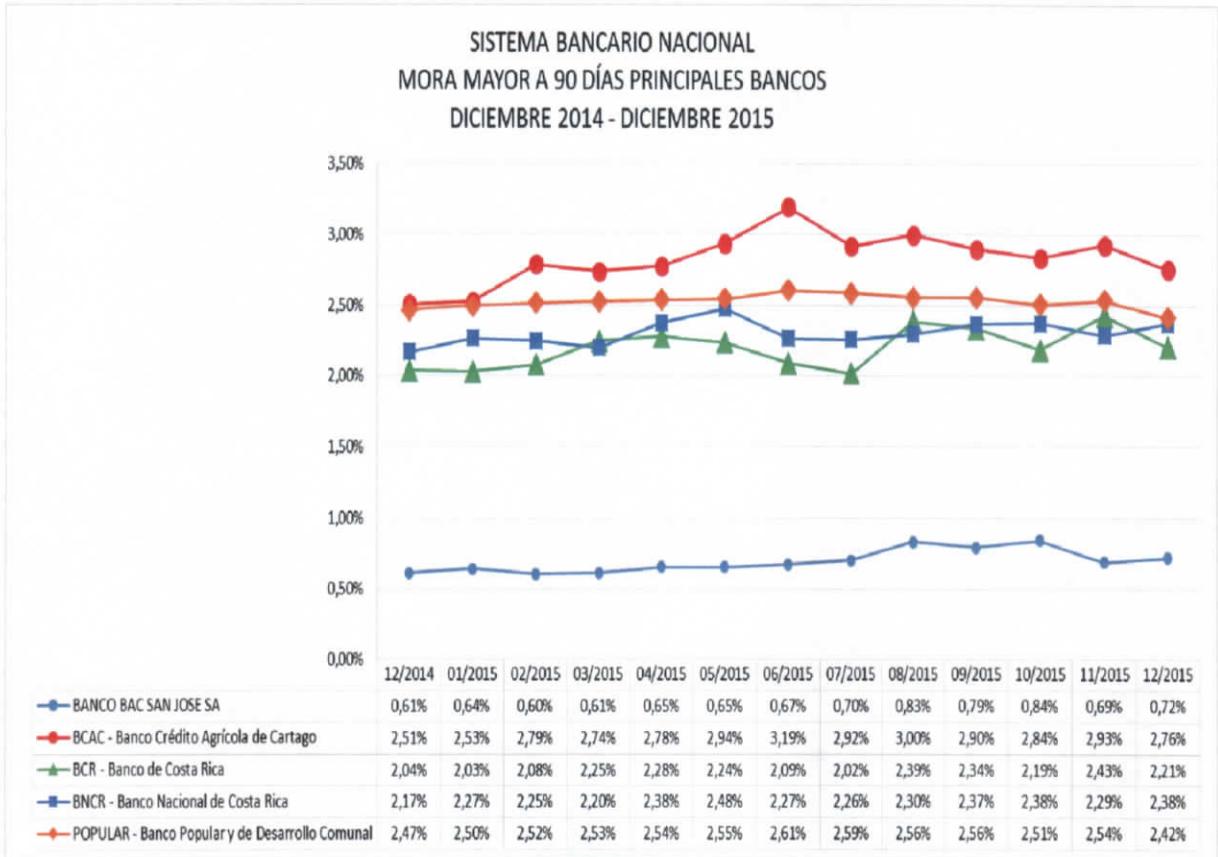
permite la SUGEF a las entidades supervisadas, la superintendencia de entidades financieras estableció una puntuación máxima de tres.

Según el cuadro anterior se evidencia que los bancos estatales son los que poseen su calificación de mora más alta, las cuatro entidades tienen una calificación superior al 2%.

Se puede destacar que el Banco Popular fue la única entidad estatal que logró reducir su puntuación de mora en un 0,05% de diciembre 2014 a diciembre 2015. Sin embargo el Banco Popular es la segunda entidad bancaria con un indicador de morosidad alto, está solo por debajo del Banco Crédito.

Basándose en esta información se puede indicar que el Banco Popular debe realizar un esfuerzo adicional para mantener su cartera de crédito lo más al día posible, esto con el objetivo de no ser sancionado o intervenido por la SUGEF por el incumplimiento del indicador de morosidad.

**Figura N° 15 Indicador financiero: Mora mayor a 90 días**



Fuente: Área Análisis Financiero, Banco Popular y de Desarrollo Comunal.

Esta figura al igual que la número 14 expresan la mora mayor a 90 a días, la única diferencia es que el cuadro anterior muestra el comportamiento mensual de solo cinco entidades. En el cuadro se muestra que el Bac San José es la entidad con un menor indicador de mora, y el Banco Crédito Agrícola de Cartago es el banco con el más alto índice de mora mayor a 90 días. Por otra parte se muestra que el Banco Popular es la entidad en segundo lugar con mayor mora a 90 días en el 2015. Durante este periodo de estudio se nota que en el mes de junio el Banco Popular registró un mayor índice de mora, y para el mes de diciembre registró la menor puntuación del año con un 2,42%. Además, se observa que el nivel de mora del Banco Popular se ha mantenido en un promedio de 2,53% desde diciembre del año 2014 hasta diciembre del año 2015.

**Figura N° 16 Indicador financiero: Estimación cartera/Cartera más 90 días**

<b>Sistema Bancario Nacional</b>					
<b>Principales Indicadores Financieros</b>					
<b>Estimación cartera / Cartera con atraso mayor a 90 días</b>					
<b>P1</b>	<b>P2</b>	<b>Banco</b>	<b>dic-14</b>	<b>dic-15</b>	<b>Dif. Puntos</b>
9	8	Banco Popular	1,21	1,32	0,11
15	15	Banco Credito	0,60	0,69	0,09
13	14	Banco de Costa Rica	0,70	0,72	0,02
12	13	Banco Nacional	0,71	0,73	0,02
4	4	Banco BAC San Jose	2,58	2,45	-0,13
1	1	Banco BCT SA	26,75	4,35	-22,40
11	9	Banco Cathay de CR	0,91	1,23	0,32
5	3	Banco Citibank de CR	2,03	3,15	1,12
16	16	Banco CMB	0,00	0,00	0,00
10	11	Banco Davivienda CR	1,12	1,11	-0,01
8	10	Prival Bank	1,29	1,13	-0,16
3	6	Banco General CR	2,95	1,67	-1,28
6	7	Banco Improsa	1,57	1,33	-0,24
14	12	Banco Lafise	0,68	0,77	0,09
2	2	Banco Promerica de CR	4,88	3,69	-1,19
7	5	Scotiabank de Costa Rica	1,41	1,81	0,40
		Estatales	0,70	0,72	0,02
		Privados	1,80	1,88	0,08
		Promedio simple SBNAC	1,24	1,31	0,07

**Nota: P1 posición en DICIEMBRE 2014 y P2 posición en DICIEMBRE 2015.**

Fuente: Área Análisis Financiero, Banco Popular y de Desarrollo Comunal.

De acuerdo con la información observada en el cuadro anterior se puede evidenciar que el Banco Popular en el año 2015 aumentó su estimación en 0,11 puntos porcentuales con respecto a la estimación del año 2014. En diciembre 2014 tuvo una estimación de su cartera de crédito de un 121%, pero para diciembre 2015 ya estaba estimando un 132%. Esto ubica al Banco Popular en la posición 8 con respecto a las 16 entidades del Sistema Bancario Nacional presentados en el cuadro anterior. Para diciembre 2015 las últimas posiciones fueron ocupadas por los bancos estatales, y la variación desde el 2014 hasta el 2015 de estas entidades fue inferior a

la que sufrió el Banco Popular. La entidad que muestra una menor estimación es el Banco Crédito Agrícola de Cartago.

Por otra parte es importante mencionar que por las altas estimaciones que presenta el Banco Popular, se está dejando de aprovechar la utilización de estos recursos para la colocación de nuevos créditos, además las estimaciones por su naturaleza le están restando utilidad en su estado de resultados, lo cual arroja un dato erróneo de las utilidades del Banco Popular, porque las estimaciones en términos sencillos son dineros que la entidad debe reservar (dinero ocioso), es decir dinero que tiene pero no puede utilizar.

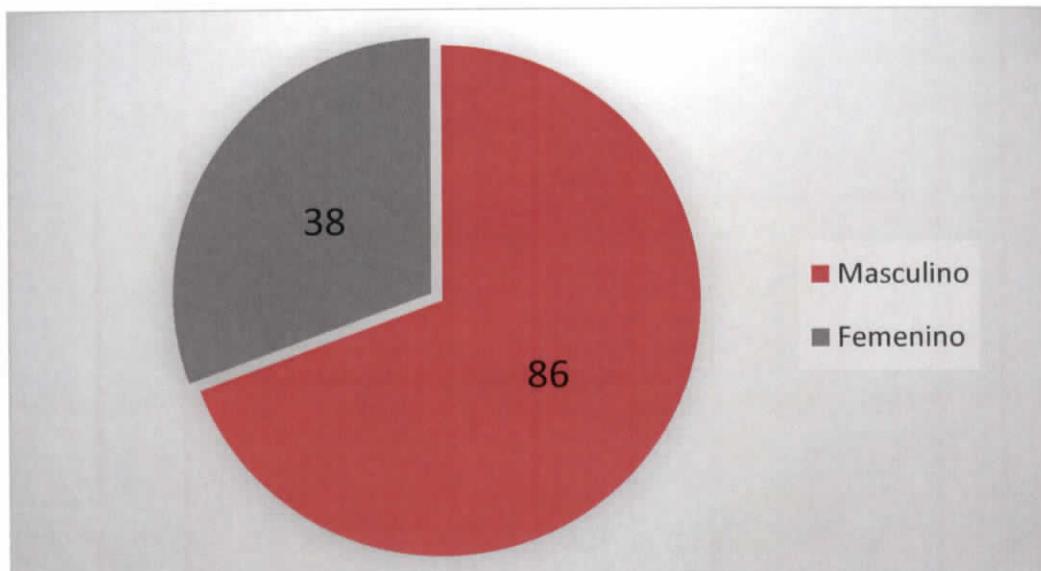
Por otro lado, los resultados de las encuestas aplicadas a los clientes que presentaron un atraso en el pago de su tarjeta de crédito de más de 90 días fueron los siguientes:

**Figura N° 17 Sexo del entrevistado**

<b>Sexo</b>	<b>Cantidad</b>
Masculino	86
Femenino	38
<b>Total</b>	<b>124</b>

Fuente: Elaboración propia.

**Gráfico N° 1 Sexo del entrevistado**



Fuente: Elaboración propia

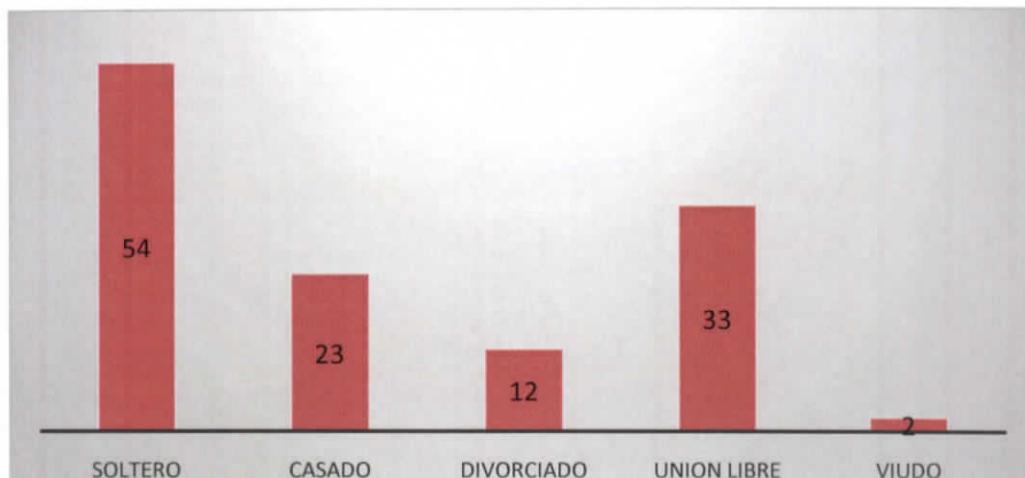
Del total de clientes entrevistados, 86 son hombres y 38 son mujeres. En términos porcentuales se puede indicar que del 100%, un 69,35% corresponde a personas de sexo masculino y 30,65% al sexo femenino. Se concluyó que la mayoría de clientes morosos son hombres, pues del total de las tarjetas morosas de la Sucursal de Pavas, periodo desde enero hasta diciembre del año 2015, las cuales eran 280, un total de 183 eran hombres y tan solo 97 mujeres. Esta particularidad se vio también reflejada en las 124 personas a quienes se les aplicó la encuesta.

**Figura N° 18 Estado civil de entrevistado**

Estado Civil	Cantidad
Soltero	54
Casado	23
Divorciado	12
Unión Libre	33
Viudo	2
<b>Total</b>	<b>124</b>

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico N° 2 Estado civil de entrevistado



Fuente: Elaboración propia

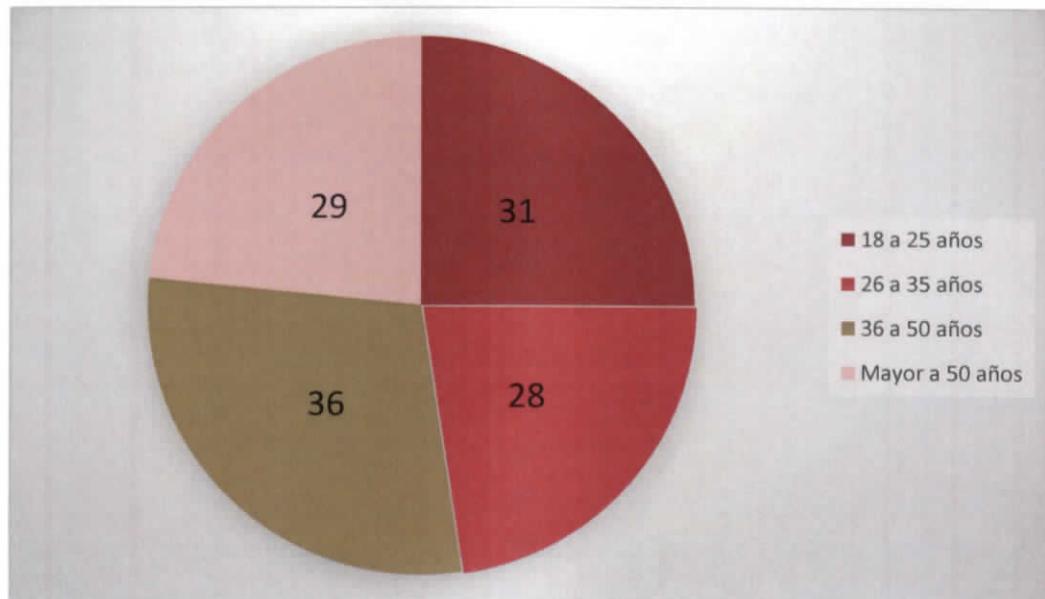
Según los datos que reflejó la encuesta, se puede deducir que la mayoría de los clientes morosos se encuentran solteros; en segundo lugar, están los que se encuentran en unión libre; en tercero, los casados; en cuarto lugar, los divorciados y por último, los viudos. Aunque el estado civil por sí solo no brinda una razón concreta si es un factor relevante en la morosidad, durante la entrevista, los clientes solteros no mostraban un interés por cambiar esta situación; no obstante, en los clientes casados y en unión libre, el comportamiento era diferente, estos últimos decían que deseaban arreglar su atraso, puesto que les preocupaba el hecho de no poder solicitar nuevos créditos en el futuro.

**Figura N° 19 Rangos de edad del entrevistado**

Rango de edad	Cantidad
18 a 25 años	31
26 a 35 años	28
36 a 50 años	36
Mayor a 50 años	29
<b>Total</b>	<b>124</b>

Fuente: Elaboración propia.

**Gráfico N° 3 Rangos de edad del entrevistado**



Fuente: Elaboración propia

De las 124 personas encuestadas, la mayoría se encuentra en un rango de edad de 36 a 50 años, con un total de 36 clientes que representan un 29,03% del total. En segundo lugar, se encuentra el rango de edad de 18 a 25 años con un total de 31 clientes que representan un 25,00%. En tercer lugar, se ubican los clientes que tienen una edad mayor a los 50 años con un total de 29 clientes que representan un 23,39% y por último, se encuentran los clientes que tienen una edad de 26 a 35 años

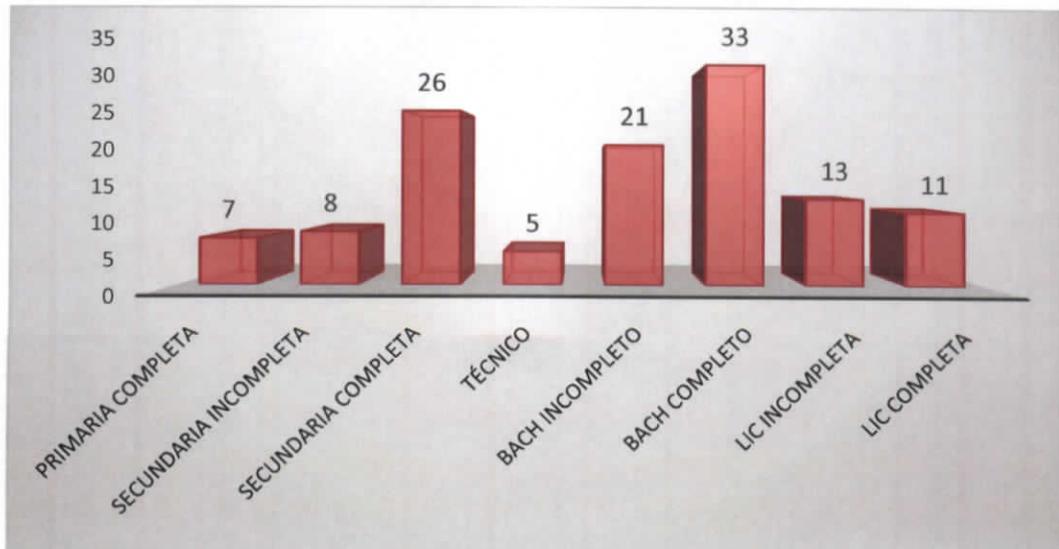
con un total de 28, lo que representan un 22,58%. En términos generales, los porcentajes de los rangos de edad no muestran una diferencia significativa entre ellos, con base en esto se puede deducir que el factor de la edad no es significativo en el atraso con el pago de las tarjetas de crédito.

**Figura N° 20 Nivel académico del entrevistado**

Nivel académico	Cantidad
Primaria completa	7
Secundaria incompleta	8
Secundaria completa	26
Técnico	5
Bachillerato incompleto	21
Bachillerato completo	33
Licenciatura incompleta	13
Licenciatura completa	11
<b>Total</b>	<b>124</b>

Fuente: Elaboración propia.

**Gráfico N° 4 Nivel académico del entrevistado**



Fuente: Elaboración propia

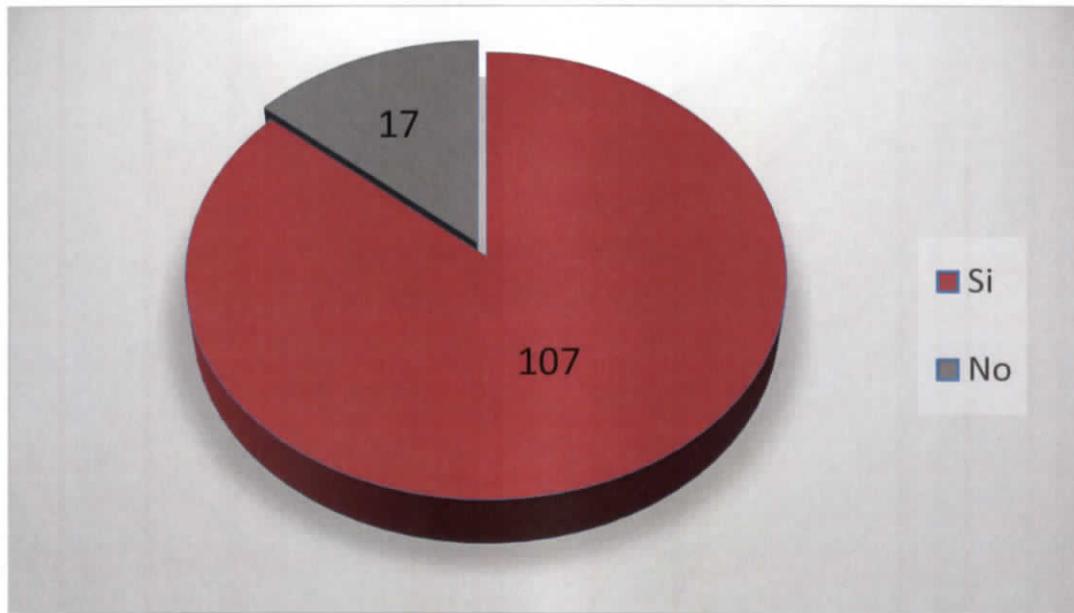
Esta pregunta se refiere al grado de escolaridad de los encuestados. Los datos que mostró la encuesta indican que de los 124 clientes, la mayoría tienen el bachillerato de la universidad completo con un total de 33 personas. Con un total de 26 personas se encuentran los clientes que poseen la secundaria completa, esto los ubica en los segundos tarjetahabientes con mayor índice de morosidad en la Sucursal del Banco Popular de Pavas. En tercer lugar están las personas que tienen una escolaridad de Bachillerato universitario incompleto, dentro de esta categoría existen 21 clientes. En cuarto y quinto lugar, se encuentran los clientes con una licenciatura incompleta y una licenciatura completa cada uno con 13 y 11 personas respectivamente. El sexto lugar, es ocupado por los clientes que tienen la secundaria incompleta con una cantidad de 8 clientes, es decir los que aún no han finalizado el colegio. Para el séptimo y octavo lugar, se muestra que los clientes menos morosos son los de una primaria completa y los que poseen un grado académico de técnico con una cantidad de 7 y 5 respectivamente.

**Figura N° 21 Entrevistado presenta un ingreso mensual**

Ingreso	Cantidad
Sí	107
No	17
<b>Total</b>	<b>124</b>

Fuente: Elaboración propia.

**Gráfico N° 5 Entrevistado presenta un ingreso mensual**



Fuente: Elaboración propia

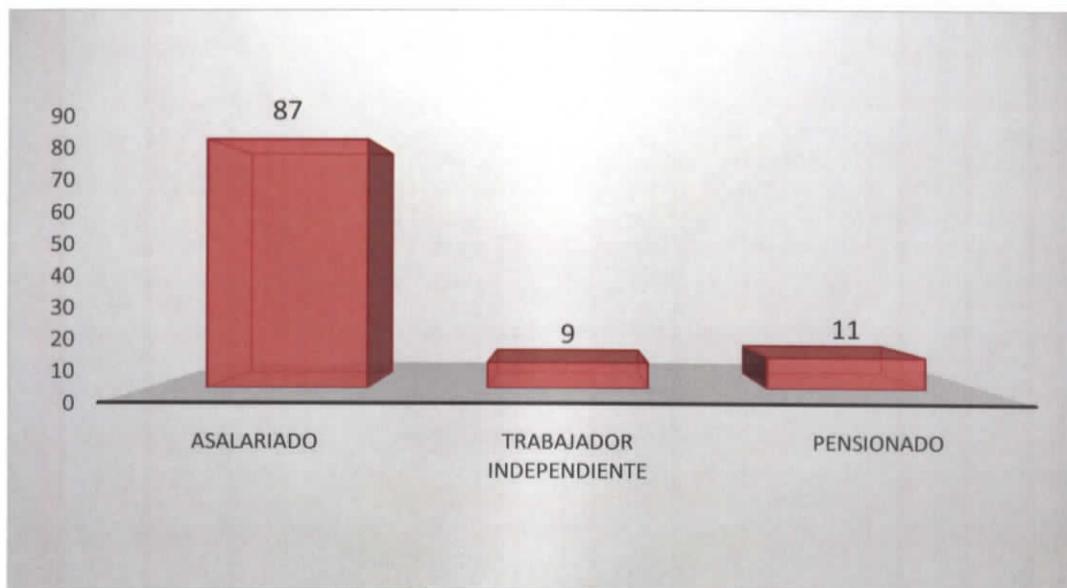
A la pregunta de si actualmente percibe ingresos, 17 clientes respondieron que no poseen actualmente algún ingreso con el cual puedan hacerles frente a sus deudas, estos clientes representan un 13,71% y 107 indicaron que sí poseen un ingreso mensual lo que representan un 86,29%. Con esta respuesta se puede decir que el atraso en los pagos no obedece primordialmente a no percibir ingresos, sino que existen otros factores más relevantes. Sin embargo, también es importante resaltar que estos clientes que se encuentran desempleados o no tienen algún ingreso mensual tienen una mayor probabilidad de que la deuda tenga que enviarse a cobro judicial, dado que a estos clientes se les hace más difícil poder conseguir el dinero necesario para poder realizar el pago adeudado, un arreglo de pago o algún compromiso de pago.

**Figura N° 22 Tipo de ingreso del entrevistado**

Tipo de Ingreso	Cantidad
Asalariado	87
Trabajador independiente	9
Pensionado	11
<b>Total</b>	<b>107</b>

Fuente: Elaboración propia.

**Gráfico N° 6 Tipo de ingreso del entrevistado**



Fuente: Elaboración propia

Esta pregunta está estrechamente relacionada con la pregunta cinco, debido a que de los 107 clientes que indicaron percibir un ingreso mensual es importante conocer qué tipo de actividad efectúan para obtener estos ingresos. Las respuestas recibidas muestran que 87 clientes son personas asalariadas, 11 son pensionados y 9 clientes son trabajadores independientes. Con estos resultados se puede indicar que la mayoría de los clientes percibe un ingreso mensual constante, porque cuando

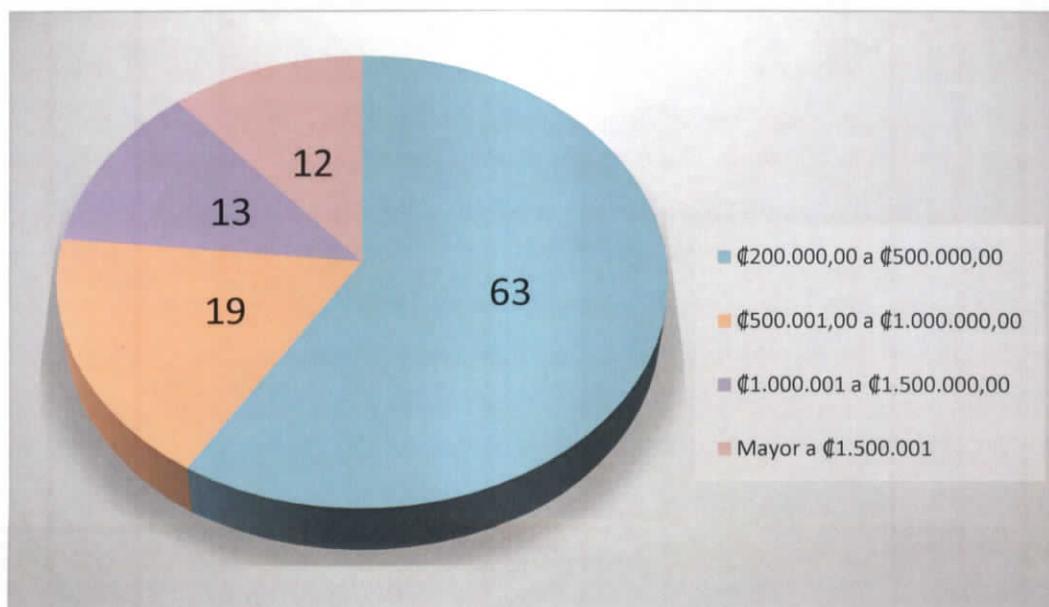
las personas son asalariadas reciben el mismo pago de manera semanal, quincenal, bisemanal o mensualmente.

**Figura N° 23 Rangos de ingreso del entrevistado**

Rango de ingresos	Cantidad
₡200.000,00 a ₡500.000,00	63
₡500.001,00 a ₡1.000.000,00	19
₡1.000.001 a ₡1.500.000,00	13
Mayor a ₡1.500.001	12
<b>Total</b>	<b>107</b>

Fuente: Elaboración propia.

**Gráfico N° 7 Rangos de ingreso del entrevistado**



Fuente: Elaboración propia

Esta interrogante también está relacionada directamente con la pregunta número cinco, pues se le aplicó solo a las 107 personas que perciben un ingreso mensual. Para esta investigación es importante conocer cuál es el rango de ingresos que poseen los clientes morosos. Según las respuestas de los clientes, 63 de ellos poseen un ingreso, el cual está entre ₡200.000,00 a ₡500.000,00 esto representa un 58,88% lo cual es más de la mitad de las personas encuestadas, seguidamente se encuentran los clientes con un ingreso mensual entre ₡500.001,00 a ₡1.000.000,00, los cuales representan un 17,76% con 19 clientes.

En tercer lugar están los clientes con un ingreso mensual entre ₡1.000.001,00 a ₡1.500.000,00, los cuales son 13 personas y representan un 12,15%. Por último, están los deudores con un ingreso mayor a ₡1.500.001,00, según la encuesta son un total de 12 clientes los cuales representan un 11,21%. Según la investigación cumplida, el Banco Popular ubica a sus deudores dentro de tres grandes segmentos según el rango de ingreso percibido por el cliente y los identifica de la siguiente manera:

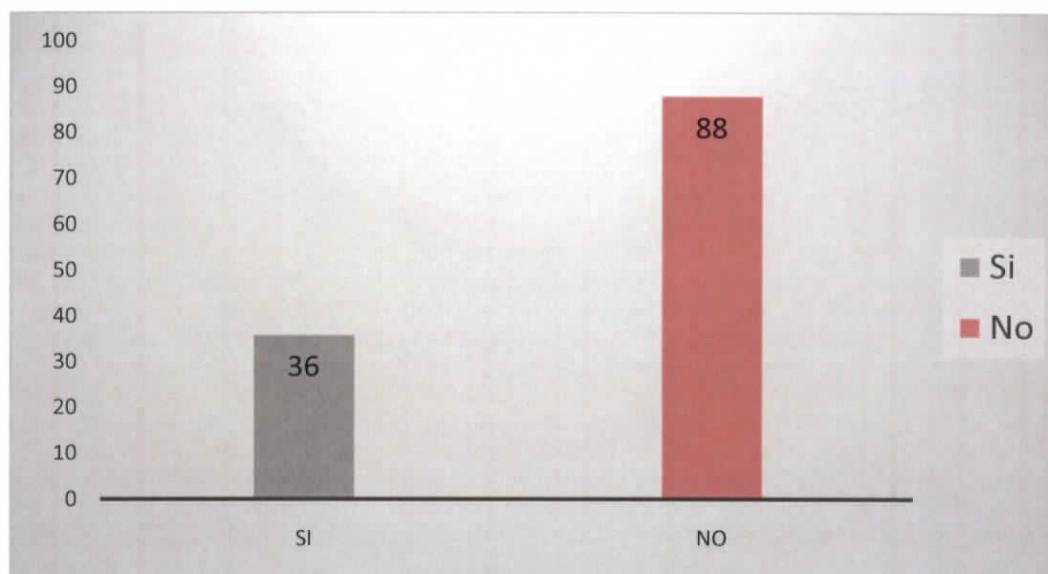
Rango de ingreso	Segmento
De ₡200.000,00 a ₡500.000,00	Universal
De ₡500.001,00 a ₡1.500.000,00	Preferente
Mayor a ₡1.500.001,00	Selecto

**Figura N° 24 Información sobre arreglo de pago**

Realizar arreglo pago	Cantidad
Sí	36
No	88
<b>Total</b>	<b>124</b>

Fuente: Elaboración propia.

**Gráfico N° 8 Información sobre arreglo de pago**



Fuente: Elaboración propia

Del total de los clientes que presentan atraso en el pago de sus obligaciones únicamente 36 de ellos indicaron que en las oficinas del Banco Popular les ofrecieron efectuar un arreglo de pago para dejar su tarjeta de crédito al día, estos representan apenas un 29,03%. Los restantes 88 clientes respondieron de manera negativa a la pregunta, estos representan un 70,97% del total de clientes entrevistados. Esto quiere decir que en las oficinas del Banco Popular los funcionarios no les indican a los clientes que este atraso puede ser subsanado mediante un arreglo de pago.

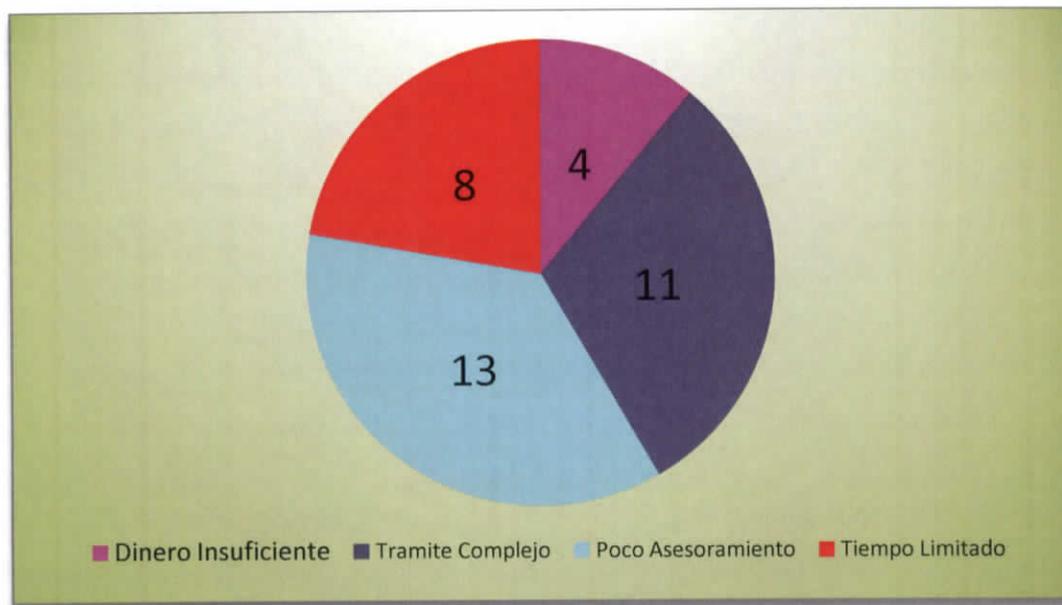
Esta situación es preocupante puesto que se puede deducir que los colaboradores de la institución desconocen la importancia de recuperar esta cartera morosa y además no se les está dando el asesoramiento debido a los clientes. Los deudores cuando se les efectuó esta consulta, indicaron que no sabían que a las tarjetas de crédito se les podía ejecutar un arreglo de pago, que ellos pensaban que esto solo se operaba con las operaciones de préstamos personales.

**Figura N° 25 Razones para no realizar un arreglo de pago**

Razones para no realizar un arreglo de pago	Cantidad
Dinero insuficiente	4
Tramite complejo	11
Poco asesoramiento	13
Tiempo limitado	8
<b>Total</b>	<b>36</b>

Fuente: Elaboración propia.

**Gráfico N° 9 Razones para no realizar un arreglo de pago**



Fuente: Elaboración propia

Esta pregunta solo se efectuó a los clientes a quienes se ofreció el arreglo de pago, pero aun así no lo formalizaron y siguen morosos. De los 36 clientes a los que se les ofreció esta alternativa, 13 de ellos indicaron que no tramitaron el arreglo de pago, porque el funcionario que los atendió no les dio el asesoramiento requerido,

expresaron que no entendieron lo expuesto por el colaborador y nos les quedó claro los beneficios versus los perjuicios de efectuar el arreglo, además fueron enfáticos en decir que el empleado bancario no daba seguridad en la información transmitida.

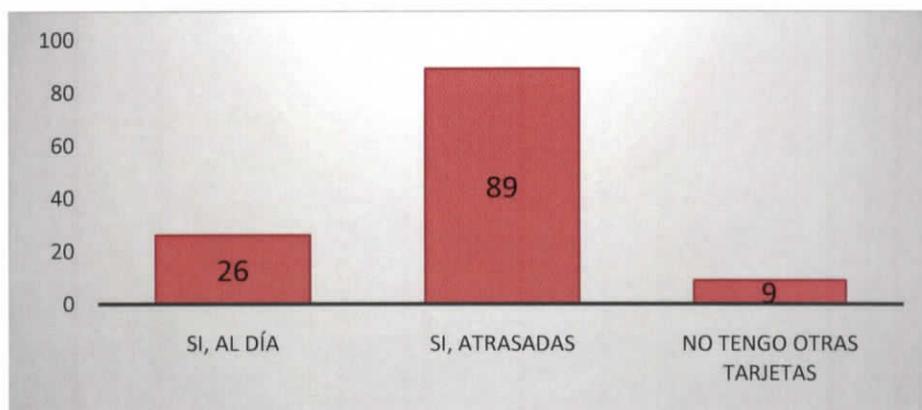
La segunda razón principal por la cual no ejecutan los arreglos es porque el trámite era muy complejo y extenso, de igual manera los 11 clientes que dieron esta justificación también indicaron que el funcionario no sabía cómo hacer el trámite. En la opción de tiempo limitado para hacer el arreglo se encontró un total de 8 clientes. Y la última razón que expresan los clientes es que no les alcanza el dinero para cumplir con el arreglo de pago, con un total de 4 clientes.

**Figura N° 26 Entrevistado posee otras tarjetas y cuál es su estado**

<b>Posee otras tarjetas</b>	<b>Cantidad</b>
Sí, al día	26
Sí, atrasadas	89
No tengo otras tarjetas	9
<b>Total</b>	<b>124</b>

Fuente: Elaboración propia.

**Gráfico N° 10 Entrevistado posee otras tarjetas y cuál es su estado**



Fuente: Elaboración propia

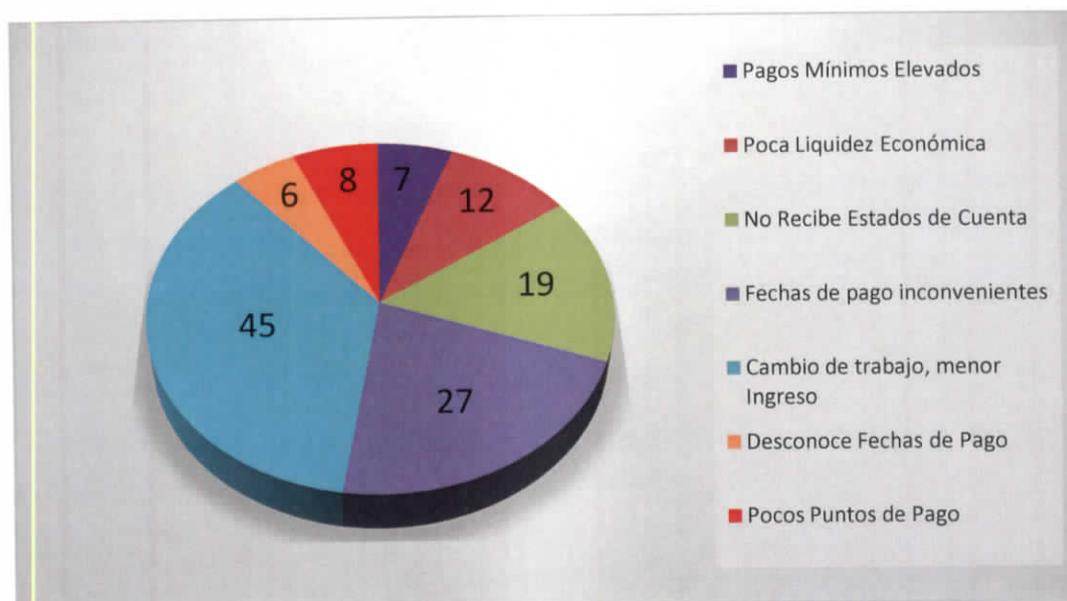
En esta pregunta se les dan tres opciones a los clientes, las cuales van a indicar si los clientes aparte de poseer una tarjeta de crédito del Banco Popular, tienen más de una tarjeta en el Sistema Bancario Nacional y si además de poseerlas también están atrasadas. Efectivamente, en su mayoría los clientes sí poseen otras tarjetas de crédito y se encuentran atrasadas, esta categoría representa un 71,77% con un total de 89 clientes, en segundo lugar hay 26 clientes quienes indican que tienen otras tarjetas y están al día, esto representa un 20,97%. Los clientes que expresaron no tener otras tarjetas de crédito fueron un total de 9 personas para un 7,26%.

**Figura N° 27 Motivos de atraso**

Motivos de atraso	Cantidad
Pagos mínimos elevados	7
Poca liquidez económica	12
No recibe estados de cuenta	19
Fechas de pago inconvenientes	27
Cambio de trabajo, menor Ingreso	45
Desconoce fechas de pago	6
Pocos puntos de pago	8
<b>Total</b>	<b>124</b>

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico N° 11 Motivos de atraso



Fuente: Elaboración propia

La respuesta a esta interrogante es clave para la investigación dado que indicará el motivo concreto por el cual los clientes no pagan sus deudas. Se les brindó siete opciones a los clientes para indicar el porqué del atraso en sus pagos. La razón principal por la cual los clientes incumplen con sus pagos es porque cambiaron de trabajo y ahora poseen un ingreso menor al que tenían cuando se les otorgó la tarjeta de crédito, de las 124 personas encuestadas, 45 de ellas se encuentran dentro de esta opción.

Con un total de 27 personas se encuentra la alternativa que las fechas de pago son inconvenientes, en el cuestionario no se pide mayor detalle, sin embargo las personas que indicaron esta opción expresan que, las fechas cuando deben tramitar los pagos no les favorecen, porque no son cercanas a la fecha en que reciben su pago (salario), además dicen que en el Banco nunca se les preguntó en qué fecha preferían o les era más conveniente efectuar los pagos. La tercera razón que indicaron los clientes es que no reciben los estados de cuenta mensualmente, y por

ello no saben cuánto es el monto por cancelar y la fecha en la que deben hacer el pago.

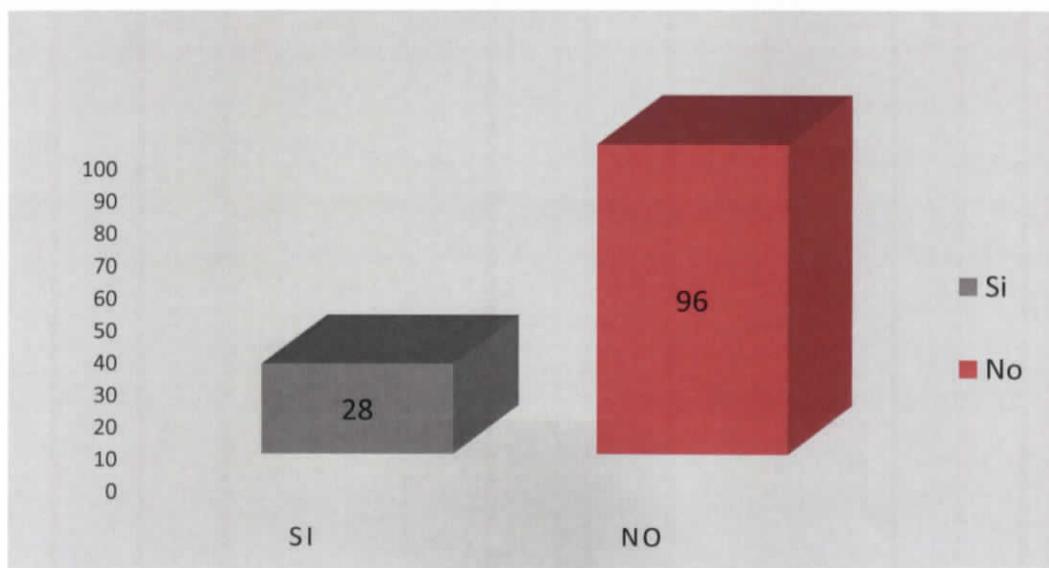
Doce personas indicaron que actualmente tiene poca liquidez económica, debido a que recientemente se les presentó alguna situación inesperada. A la opción de pocos puntos de pago disponibles solo 8 personas indicaron esta opción, lo cual muestra que este no es un factor relevante para no cumplir con los pagos. Las últimas dos razones por las cuales se incumple con el pago de las obligaciones según los encuestados son pagos mínimos muy elevados y desconocen de las fechas límites de pago, dentro de estas opciones se tiene a 7 y 6 personas respectivamente.

**Figura N° 28 Entrevistado conoce otros puntos de pago**

<b>Conoce otros puntos de pago</b>	<b>Cantidad</b>
Sí	28
No	96
<b>Total</b>	<b>124</b>

Fuente: Elaboración propia.

**Gráfico N° 12 Entrevistado conoce otros puntos de pago**



Fuente: Elaboración propia

El Banco Popular tiene disponibles otros medios aparte de las oficinas comerciales para que los clientes realicen los pagos de sus tarjetas de créditos; sin embargo, de los 124 clientes tan solo 28 personas están enterados, lo cual deja como resultado a 96 personas que ignoran que existen estas otras alternativas para poder hacer el pago a tiempo de sus deudas, estas 96 personas representan un 77,42%, este dato es sumamente elevado y preocupante porque demuestra que la entidad no mantiene informados a sus clientes.

Con el objetivo de reforzar esta investigación y para poder obtener información de primera mano, se aplicaron dos entrevistas, una al gerente de la sucursal y la otra a la gestora de cobro, quien debe velar por el cumplimiento de la meta de recuperación de la cartera morosa, con esto se pretende unir la información que se obtuvo de parte de los clientes con el sentir y visualización interna del proceso de cobro y su transcendencia para el bienestar de la cartera de crédito de la sucursal y del banco en general.

## **Entrevista a la gestora de cobro**

Esta entrevista fue confeccionada para conocer la perspectiva de la gestora de cobro con respecto a la morosidad de las tarjetas de crédito de la Sucursal Pavas y los principales factores que inciden en el impago por parte de los clientes.

1. ¿Considera usted que la presión por la meta de colocación de tarjetas de crédito puede estar ocasionando que no se realice un análisis completo y detallado a los futuros tarjetahabientes?

Desde mi punto de vista como gestora de cobro me parece que el otorgamiento de estas tarjetas de crédito con el fin de cumplir una meta de colocación no es una práctica idónea para el Banco Popular, pues no se ejecuta un análisis completo y detallado de los futuros tarjetahabientes del banco. Ya que en muchas ocasiones cuando se contacta a un cliente para efectuar el cobro de las tarjetas, estos indican que la tarjeta de crédito la tienen porque el banco se las ofreció, pero que en realidad ellos no solicitaron ni querían tener una tarjeta de crédito del Banco Popular.

2. ¿Con respecto al total de la morosidad de la Sucursal de Pavas, son las tarjetas de crédito las que más afectan este indicador, por encima de líneas de crédito hipotecario, vivienda o crédito personal?

En términos generales, las tarjetas de crédito no son las operaciones que más afectan el indicador de morosidad, puesto que los créditos que afectan este indicador considerablemente son las operaciones hipotecarias debido a los saldos tan altos que poseen. Sin embargo los clientes morosos de tarjetas de crédito representan más del doble de los hipotecarios. Y con respecto a los préstamos personales versus tarjetas de crédito los datos son muy equitativos.

3. ¿Según su criterio la gestión cobratoria realizada para recuperar el saldo atrasado de las tarjetas de crédito es suficiente para mejorar el indicador de morosidad de la oficina?

Cada día se plasman todos los esfuerzos posibles para recuperar los saldos morosos a final de mes, sin embargo en esta oficina solo existe una gestora de cobro y esa soy yo y con solo este recurso humano no es posible revertir los números tan eficaz y eficientemente. De igual manera, yo tengo a cargo dos oficinas además de la Sucursal de Pavas, lo cual significa que mes a mes se debe velar por el cumplimiento de las meta de las tres oficinas.

4. ¿Según su parecer las fechas de límite de pago de las tarjetas de crédito y los ciclos de corte son tiempo suficiente para que los clientes realicen los pagos?

Una vez que se cumple el corte de la tarjeta de crédito, el Banco Popular le otorga al cliente un plazo de 20 días naturales para efectuar el pago de contado o bien, en su defecto, el pago mínimo de las compras tramitadas durante el mes. Tomando esto en consideración, a mi parecer, este es un tiempo razonable para que los clientes hagan su pago a tiempo. Además se les permite formalizar pagos por el monto que desean; no se les limita a concretar el pago de contado o el pago mínimo únicamente.

5. ¿Una de las estrategias del Banco Popular para la colocación de tarjetas de crédito es otorgar por cada crédito personal una tarjeta como regalía a los clientes, según su criterio esta es una buena práctica o por el contrario se está incurriendo en un endeudamiento excesivo para los clientes?

Esta es una estrategia muy importante para atraer nuevos clientes hacia la entidad sin embargo, si hablamos propiamente de la gestión de cobro en la mayoría de los casos del total de las tarjetas otorgadas bajo esta estrategia son al corto plazo operaciones que poseen más de 60 días de atraso, esto quiere decir que ya tienen dos importes vencidos. En el momento de realizar la gestión cobratoria, los clientes indican que usaron la tarjeta para pagar otras deudas que poseían en el sistema financiero nacional o bien para gastos personales, y que no se percataron que los pagos mínimos iban a ser tan elevados. Por ello considero que si esta estrategia se creó con el fin de tener nuevos clientes, los límites de estas tarjetas sean reducidos al máximo, dado que se está incurriendo en endeudamientos excesivos para los clientes.

6. ¿Cuándo se realiza algún cambio en los reglamentos, directrices o requisitos de arreglos de pago, cómo se comunican estas variaciones a todo el personal de la oficina?

Solo se envía un correo con el comunicado respectivo y se pasa una minuta para que cada funcionario firme y se dé por enterado de los cambios realizados.

## **Entrevista al gerente de la sucursal**

Esta entrevista fue confeccionada para conocer la perspectiva del gerente de la Sucursal de Pavas del Banco Popular con respecto a la morosidad de las tarjetas de crédito y los principales factores que inciden en el impago por parte de los clientes.

1. ¿Considera usted que la presión por la meta de colocación de tarjetas de crédito puede estar ocasionando que no se realice un análisis completo y detallado a los futuros tarjetahabientes?

Anualmente la gerencia general de nuestra entidad establece las metas que debe cumplir cada oficina durante el año, la meta total se divide entre 12 meses y se debe cumplir mensualmente con el avance para poder culminar exitosamente la totalidad de los objetivos planteados. Dentro de estas metas establecidas se encuentran la colocación de tarjetas de crédito y además también se exige mantener un saldo determinado en la cartera morosa.

El significado de colocar una tarjeta de crédito nueva se traduce a un gran esfuerzo por parte de los funcionarios para realizar una venta exitosa, esto significa que cada día el Banco Popular se ha vuelto un poco más flexible en cuanto a requisitos y cálculo de capacidad de pago. Existe una normativa, un reglamento y un manual de productos para el otorgamiento de las tarjetas de crédito, sin embargo por la presión en la colocación, nuestros analistas dejan de considerar aspectos relevantes para el análisis de un nuevo posible deudor. Así que se puede decir que la presión por la colocación de tarjetas de crédito está ocasionando posibles malos análisis a los clientes.

2. ¿Según su perspectiva, considera usted que todos los funcionarios de la oficina en el momento de entregar la tarjeta de crédito a los clientes, asesoran correctamente en cuanto a tasas de interés, plazos de pago, multas y comisiones?

Dentro de la documentación entregada a los clientes se encuentran varios documentos que indican las tasas de interés por atrasos en los pagos, la tasa de interés que se cobra mensualmente, las comisiones por adelantos de efectivo y otros aspectos relevantes de la tarjeta. Además de ello se les entrega copia del contrato que se deja en el expediente y deben firmar un documento donde se expresa que recibieron toda la información a satisfacción. Por ello personalmente considero que aunque nuestros funcionarios no le digan los datos verbalmente al cliente, se les entrega la documentación completa sobre todas las condiciones que posee la nueva tarjeta de crédito adquirida.

3. Una de las estrategias del Banco Popular para la colocación de tarjetas de crédito es otorgar por cada crédito personal una tarjeta como regalía a los clientes, ¿según su criterio esta es una buena práctica o por el contrario se está incurriendo en un endeudamiento excesivo para los clientes?

Como le mencioné en la primera pregunta, las metas de colocación de tarjetas de crédito son una meta asignada a cada oficina, y la gerencia general junto con la junta directiva del banco y un departamento llamado Banca de Personas han desarrollado diferentes estrategias en pro del cumplimiento de las metas de las sucursales. Una estrategia que se aplica desde ya hace algunos meses es integrar los créditos personales e hipotecarios con una tarjeta de crédito para nuestros nuevos clientes.

El otorgamiento de esta tarjeta se da bajo varios requisitos específicos para cada línea de crédito y además existe un porcentaje de endeudamiento máximo que el cliente debe cumplir de acuerdo con su rango de ingresos. Si el cliente no cumple

con el salario mínimo embargable después de deducir la cuota del nuevo préstamo otorgado no califica para la tarjeta de crédito. Debido a estas limitantes puedo indicar que esta estrategia no contribuye al endeudamiento excesivo de los clientes.

4. ¿Cada cuánto tiempo el Banco Popular ofrece capacitación a sus analistas en cuanto al procedimiento para el otorgamiento de tarjetas de crédito?

Lamentablemente en el tema de capacitación, el Banco Popular no es tan efectivo, las capacitaciones se imparten a los colaboradores en ocasiones estrictamente necesarias como lo son las capacitaciones de la Ley 8204 o bien cuando la SUGEF exige algunos cambios que deben ser del conocimiento de todos los analistas de la institución. En caso contrario, los funcionarios adquieren los conocimientos de otros compañeros que ya realizan las labores, y se deben leer todos los reglamentos y directrices que existen en el Banco para el otorgamiento de tarjetas de crédito. Lamentablemente por esta mala práctica se corre el riesgo que los analistas no contemplen todos los aspectos necesarios para minimizar el riesgo del impago por parte de los deudores.

5. ¿La oficina mensualmente debe cumplir con un porcentaje de recuperación de morosidad, esta tarea recae únicamente en los compañeros de cobro, o bien usted como jefatura se encarga de que esta sea una meta para todo el personal de la sucursal?

Efectivamente la meta de recuperación de la cartera morosa es una meta que recae en todos los compañeros de la plataforma de servicios, si bien es cierto existe una gestora de cobro, ella es solo un apoyo más para los compañeros asesores financieros. La gestora se encarga de localizar a los clientes morosos vía telefónica para comunicarles de su atraso y poder concretar un arreglo de pago, y los compañeros de la sucursal se encargan de asesorar a los clientes que se apersonan

a la oficina. Esto debe ser un trabajo en equipo. Sin embargo aunque es una meta en común, se debe resaltar que se necesitan más gestores de cobro en la oficina para una gestión cobratoria más eficiente.

6. ¿En la plataforma de servicio al cliente existe alguna estrategia establecida para poder identificar a los clientes que poseen morosidad en sus pagos de tarjeta de crédito, y remitirlos inmediatamente a la gestora de cobro para tratar de concretar un arreglo de pago?

Lamentablemente para el tema de la recuperación de tarjetas de crédito morosas no existe una estrategia en concreto, los asesores financieros solo realizan la gestión cuando el cliente indica que está atrasado o pueden visualizar a nivel del sistema que el cliente tiene un atraso importante en su tarjeta de crédito y no puede cubrir los pagos mínimos vencidos.

**QUINTA PARTE**

**RESULTADOS: CONCLUSIONES Y**

**RECOMENDACIONES**

## Conclusiones

En este capítulo se indicarán las conclusiones que se determinaron para cada uno de los objetivos planteados al inicio de la investigación. Asimismo, se detallarán recomendaciones para cada uno de estos objetivos con el fin de que estos sean presentados a la gerencia del Banco Popular Sucursal Pavas y puedan ser considerados para un punto de mejora y de respaldo para la toma de decisiones a fin de buscar disminuir los índices de morosidad y el gasto por estimaciones.

### Conclusión del objetivo general

De acuerdo con el objetivo general, se determinaron cuáles son los principales factores que influyen en la morosidad de las tarjetas de crédito basados en el cuestionario aplicado a los clientes de la Sucursal de Pavas.

Con base en los resultados de este cuestionario, se puede indicar que los principales tres factores que influyen en que los clientes se vean en la desafortunada situación de caer en morosidad en sus tarjetas de crédito son las siguientes:

- El primero de ellos es el cambio de trabajo con un ingreso menor al que percibían anteriormente, este motivo lo que indica es que en el momento en el que al cliente se le efectuó el análisis para el otorgamiento de la tarjeta de crédito, tenía más de un año en su empleo actual y poseía una estabilidad financiera muy buena, sin embargo se vio obligado a cambiar de trabajo debido a que fue despedido, esto se presenta con mayor frecuencia en los empleados del sector privado, porque cambian frecuentemente de empleo. Según la encuesta, para este motivo se registraron 45 clientes que representan un 36,29% por lo que esta situación inesperada es un factor determinante para que los clientes

presenten atrasos en sus operaciones. Esta razón abarca desde que el cliente pasa unos días sin empleo regular hasta como su título lo menciona que encuentra un nuevo trabajo; sin embargo, las diferencias salariales le imposibilitan continuar con el ritmo de vida que tenían con su anterior ingreso.

- En segundo lugar, se encuentra las fechas de pago inconvenientes, este aspecto es muy recurrente entre los clientes a los que se les deposita su salario de forma mensual, pues en la mayoría de los casos, los clientes no están acostumbrados a presupuestar el ingreso y no guardan el monto correspondiente a su pago mínimo.

Esto debido a que las fechas de pago de la tarjeta y la fecha cuando al cliente le depositan su dinero no concuerdan, por lo que los clientes que no apartan el dinero para el pago deben esperar hasta el próximo salario para poder cancelar este pago vencido, y en muchos casos ya en ese mes, el monto por pagar es mal alto, porque el consumo de la tarjeta es constante.

Esta situación se presenta en su mayoría con asalariados del sector privado con forma de pago mensual, pensionados y algunos trabajadores independientes que de acuerdo con su negocio, el fuerte de sus ingresos o su único ingreso lo perciben a final de mes. Para este rubro se tuvo un total de 27 clientes quienes representan un 21,77%.

- Por último, se presenta el factor donde el cliente no recibe su estado de cuenta mensual, lo que muestra que muchas personas no tienen la cultura de conocer adecuadamente cuáles son sus fechas de corte y fechas límite de pago, sino que dependen directamente de la recepción de su estado de cuenta para cancelar el importe a alguno de los puntos de pago que tiene el Banco para estos fines.

El Banco también tiene la obligación de informar a sus clientes a través del envío de los estados de cuenta, sin embargo, los funcionarios indican que es una situación compleja, puesto que los clientes al inicio de la relación, es decir al momento de la solicitud y elaboración de la tarjeta de crédito, no indican, no poseían un correo electrónico o bien lo cambiaron con el paso del tiempo y no notificaron al Banco para poder actualizar esta información. Para este factor se obtuvo un resultado de 19 clientes para un 15,32%.

Como se puede observar, estos tres principales factores determinados, representan un 73,39% de los motivos que fueron designados en el cuestionario y que seleccionaron estos 91 clientes.

### **Conclusiones de los objetivos específicos**

En relación con el primer objetivo específico, se analizó el comportamiento de pago de los clientes de tarjetas de crédito y se determinó que la mayor proporción de clientes tienen las siguientes características: son masculinos, solteros, que tienen un rango de edad de 36 a 50 años, que poseen un nivel académico de bachillerato completo, que actualmente reciben un ingreso como asalariado y que se encuentran entre los ₡200.000,00 y los ₡500.000,00, sin embargo es importante aclarar que a estos clientes nunca se les ha invitado a efectuar un arreglo de pago y a los clientes que sí se les hizo este ofrecimiento indicaron que el asesor financiero que los atendió le dio muy poco asesoramiento, por lo que estos clientes no quedaron convencidos de poder realizar el trámite.

También es importante indicar que la mayoría de estos clientes mantienen no solo la tarjeta de crédito del Banco Popular, sino que poseen otras tarjetas que en su mayoría se encuentran atrasadas en estas otras entidades y que el factor desencadenante que hizo al cliente entrar en morosidad fue el haber perdido su empleo e iniciar otro trabajo tiempo después pero con un menor ingreso. Por último,

se confirmó que estos clientes desconocen los puntos de pago que tiene disponible el Banco Popular o bien los otros medios para efectuarlos de forma oportuna.

Por otro lado, se pudo observar que estos clientes representan un gran impacto en las estimaciones de la cartera de crédito de la oficina, dado que muchos de estos clientes tienen un atraso mayor a noventa días y aun no normalizan su situación, por lo que en el caso de los clientes que se siguen atrasando van aumentando la categoría de riesgo que les asocia la entidad con base en lo indicado en la Normativa Sugef 1-05 hasta llegar a un punto donde a estos deudores se les asigna una categoría de riesgo E, lo que provoca que la entidad bancaria en apego a lo estipulado en la normativa anteriormente mencionada, deba estimar por la parte descubierta de la operación un 100%, aunado a lo anterior, la entidad incurre en una serie de gastos tales como: gastos en personal, costas procesales y honorarios de abogado, los últimos dos, si bien es cierto, suman al total que debe cancelar el cliente, pero si el deudor no cancela este pasivo, es asumido por el Banco.

De acuerdo con el segundo objetivo específico, se revisó el procedimiento para la recepción, análisis y aprobación de una tarjeta de crédito, con esta revisión se encontró ambigüedades en los procedimientos y parte de este es poco comprensible, lo cual repercute en que los analistas incurran en fallas como las siguientes:

- En varios de los expedientes verificados, no se siguió el procedimiento establecido para la verificación de la constancia de salario del cliente, este punto de revisión es de suma importancia, debido a que al verificar este documento, se puede confirmar que al día de generación de la tarjeta de crédito, el cliente se encuentra aun laborando en esta entidad y que la información consignada en este documento es real.

En conversación con la formalizadora de crédito de la sucursal, ella mencionó que en varias oportunidades al verificar telefónicamente la información de la constancia salarial, han podido rechazar casos de clientes que ya no se encuentran laborando en esa empresa porque

renunciaron o bien fueron despedidos y no lo comunicaron a la entidad bancaria, o bien han descubierto que los clientes han alterado este documento, aumentando su ingreso, e indican que están libres de embargo o en algunas ocasiones, el cliente no trabaja para la empresa mencionada en la constancia salarial.

- También en esta revisión, se pudo observar que en algunos expedientes no se encuentra físicamente el reporte crediticio de la Sugef para determinar si el cliente tiene o no días de atraso, cuál es el puntaje final del deudor, nivel de comportamiento de pago histórico y poder realizar la medición de la capacidad de pago considerando las deudas externas que el cliente posee para cumplir con la normativa Sugef 1-05, esta situación puede provocar a la entidad multas o una posible intervención si se sigue presentando la inconsistencia.
- En otros expedientes revisados, se presentan análisis de clientes cuyo respaldo no se encuentra en la normativa ni en los procedimientos, sino que todo queda a criterio del analista del caso, de igual forma, no se evidencia que se hayan consultado en una área que tiene el Banco de Normativa de Crédito o en su defecto en la Consultoría Jurídica en casos de temas de índole legal.
- Además, en el procedimiento no se encuentran todos los aspectos necesarios para poder efectuar el análisis, la aprobación y la prospectación de una nueva tarjeta de crédito, sino que hay que recurrir a este procedimiento, a un Manual de Productos de Tarjeta de Crédito, a un Manual de Directrices, a un Reglamento de Crédito y a Manuales de Usuario, también en la mayoría de casos, el personal de esta oficina y de forma general en el Banco no tienen el conocimiento idóneo para poder cumplir estos pasos y no se da la capacitación requerida para ello.

Con atención al tercer objetivo específico, se verificó la gestión de cobro formalizada por la Sucursal, en esta oficina la tarea de llamar a los clientes para ofrecerles un arreglo de pago o bien para invitarlos a acercarse a la entidad para

normalizar su tarjeta de crédito recae en una sola persona que es la gestora de cobro, tal como ella lo mencionó en la entrevista no solo tiene la meta de recuperación de la cartera morosa de la Sucursal de Pavas, sino que tiene también asignada a ella la meta de otras dos oficinas adscritas a esta sucursal, lo que hace que la tarea de poder contactar a todos los clientes morosos se vuelva inalcanzable.

En cuanto a la cartera morosa de tarjetas de crédito, esta está compuesta mes a mes en una mayor parte por los mismos clientes que siguen acumulando días de atraso, en muchas ocasiones esta gestora ha podido conversar con estos deudores; sin embargo, por la situación económica en la que se encuentran resulta complicado que los clientes puedan cancelar los pagos mínimos vencidos, efectuar algún arreglo de pago o bien cancelar el saldo total adeudado.

## Recomendaciones

Las siguientes recomendaciones tienen como objetivo dotar de herramientas a la gerencia de la Sucursal de Pavas para poder prever situaciones que se están presentando y evitar que se sigan presentando en el futuro e intentar mostrar esta investigación al área o división pertinente para buscar aplicar o bien adoptar en la institución estas indicaciones.

1. Con base en los resultados obtenidos para el objetivo general, el principal factor de morosidad encontrado es una situación que la sucursal no tiene como preverlo, sin embargo la entidad puede optar por aplicar mecanismos que permitan que en caso de que se presenten, la afectación sea menor o bien mediante la aplicación de las recomendaciones que se indicarán se puedan evitar estas situaciones. La primer recomendación, es verificar bien toda la documentación que presenta el cliente e instruir al personal a determinar que el cliente al que se le otorgue una tarjeta de crédito tenga el perfil idóneo para esta.

De igual forma, se pueden aplicar estrategias de otorgar un límite menor establecido y no el que le permita la capacidad de pago, sino que si el perfil del cliente sea limitado de acuerdo con su estado civil, edad, tipo de ingreso y monto, que esta restricción se aplique por un periodo de un año en el cual se evalúe cuál es el comportamiento de pago del cliente, hábitos de consumo y forma de pago.

Esto es clave porque actualmente si en el análisis se determina que el cliente es sujeto de crédito para un límite de \$2.000,00, aunque sea la primer tarjeta de cliente y no tenga historial crediticio de referencia, los analistas le están dando el límite de crédito máximo, esta es una de las particularidades encontradas y que la mayoría de estos clientes al ser

primerizos en el uso de este crédito revolutivo tiene una mayor tendencia a utilizar de forma inapropiada este medio de financiamiento, por lo tanto la propuesta es que a estos clientes se les otorgue una tarjeta de crédito con un límite máximo establecido de \$600,00 durante un año y así se puede verificar si el cliente sigue teniendo una buena estabilidad laboral y hace un buen uso de su tarjeta de crédito por lo que después de este periodo de prueba se podría analizar nuevamente para un posible aumento de límite de crédito, en caso de requerirlo y demostrar que cumpla con la normativa interna que concierne al aumento.

2. Asignar a un compañero de la plataforma de servicios a colaborar a la gestora de cobro para poder contactar una mayor cantidad de clientes, además de dar instrucciones a la guía de servicios para que les consulte a los clientes y determine si alguno viene a cumplir algún posible arreglo de pago o bien a cancelar los pagos atrasado de su tarjeta de crédito y no que por la cantidad de clientes en espera, estos que desean subsanar su situación se retiren de la oficina por contar con un tiempo limitado.
3. Valorar la creación de un Manual para el otorgamiento de tarjeta de crédito en el cual se concentren todos los aspectos necesarios para poder elaborar un análisis oportuno y realmente verificar todos los detalles relacionados, con la aprobación de la tarjeta de crédito para minimiza que nuevos clientes entren en mora en poco tiempo. Este manual debe contener la información de los diferentes manuales o instructivos que posee el banco para este fin, sin embargo este debe ser explícito con todos los posibles escenarios de análisis para no dejar conceptos a criterio de los analistas, sino que ellos estén en el manual y ya hayan sido verificados por el Área de Riesgo del Banco Popular para su aprobación.
4. Desarrollar una metodología de descuentos en el monto total adeudado de los clientes, para facilitar la cancelación total de la deuda cuando esta posea más de 90 días de atraso.

5. Capacitar a todo el personal que atiende público en la elaboración de arreglos de pago de tarjetas de crédito para que una vez capacitados puedan promoverlos entre los clientes y tengan pleno conocimiento de los beneficios y posibles repercusiones para los clientes, esto para que el deudor comprenda el trámite que está formalizando y el beneficio que se le está dando para poder normalizar su operación.
6. Crear una estrategia de actualización de la información de los clientes, esto para tener a disposición los números telefónicos, correos y dirección física del cliente para que en el eventual atraso sea más rápida y sencilla la forma de localizarlos, pues de acuerdo con la investigación se verificó que en muchos casos los números telefónicos ya no están activos o bien no le pertenecen al cliente.
7. Cada vez que se actualicen o mejoren los procedimientos de cobro, no solamente se debe remitir esta información vía correo electrónico, sino que se debe impartir una capacitación o actualización de este conocimiento de forma presencial o a través de algún programa de capacitaciones virtuales y que tenga una evaluación para conocer el nivel de aprendizaje del colaborador. Además, es importante que no solo el gestor de cobro participe de estas labores, lo ideal es que todo el personal de atención de público pueda estar capacitado y actualizado en el conocimiento para evitar cometer errores o bien dar información errónea a los clientes.

**SEXTA PARTE**  
**BIBLIOGRAFÍA, ANEXOS Y APÉNDICE**

## Bibliografía

### Bibliografía citada

Gómez, M. (2012). **Elementos de Estadística Descriptiva**. San José, Costa Rica: EUNED.

Hernández, R. & Fernández, C. & Baptista, P. (2014). **Metodología de la Investigación**. México, D.F.: McGraw-Hill / Interamericana Editores, S.A. de C.V.

Hurtado, J. (2010). **Metodología de la Investigación**. Venezuela, Caracas: Quirón Ediciones.

Lind, D. & Marshall, W. & Wathen, S. (2012). **Estadística Aplicada a los Negocios y la Economía**. México, D.F.: McGraw-Hill / Interamericana Editores, S.A. de C.V.

Robbins, S. & Coulter, M. (2014). **Administración**. México: Pearson.

Ochoa, G. & Salivar, R. (2012). **Administración Financiera**. México, D.F.: McGraw-Hill / Interamericana Editores, S.A. de C.V.

Block, S. & Hirt, G. & Danielsen, B. (2013). **Fundamentos de Administración Financiera**. México, D.F.: McGraw-Hill / Interamericana Editores, S.A. de C.V.

### Bibliografía electrónica

Banco Central de Costa Rica (2016). Recuperado el 18 de enero del 2016 desde: <http://www.bccr.fi.cr>

Banco Popular y de Desarrollo Comunal (2016). Recuperado el 20 de enero del 2016 desde: <https://www.bancopopular.fi.cr>

Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero (2016). Recuperado el 18 de enero del 2016 desde: <http://www.conassif.fi.cr>

Secretaria Ejecutiva Consejo Monetario Centroamericano (2016). Recuperado el 20 de enero del 2016 desde: <http://www.secmca.org>

Superintendencia General de Entidades Financieras (2016). Recuperado el 18 de enero del 2016 desde: <http://www.sugef.fi.cr>

Superintendencia General de Valores (2016). Recuperado el 19 de enero del 2016 desde: <http://www.sugeval.fi.cr>

## Glosario y abreviaturas

### Glosario

**Estimaciones:** Son los montos de dinero que toda entidad financiera debe tener como reserva para prever posibles impagos por parte de sus deudores. Esta reserva va de acuerdo con la categoría de riesgo de cada operación de crédito.

**Categoría de Riesgo:** esta es la calificación que cada entidad financiera le debe otorgar a sus deudores de acuerdo con los días de atraso que presente la operación de crédito. Estas categorías son ocho, A1, A2, B1, B2; C1, C2, D y E. En donde se debe entender que A1 es la menor categoría de riesgo y E es la mayor categoría de riesgo.

**Morosidad:** Es el mayor número de días de atraso en el pago de principal, intereses, otros productos y cuentas por cobrar asociados a la operación crediticia, contados a partir del primer día de atraso, que presenta el deudor en atención de sus operaciones crediticias en la entidad a una fecha determinada según las condiciones contractuales de pago.

**Crédito revolutivo:** Operación crediticia que faculta al deudor, el uso de fondos hasta un límite preautorizado, en la cual cada pago aumenta la disponibilidad de fondos, tales como líneas de crédito, tarjetas de crédito, sobregiros, y otras operaciones crediticias similares.

**Deudor:** Persona que recibe fondos o facilidades crediticias de la entidad en forma directa. Adicionalmente se considerará como tal al descontatario en caso de un contrato de descuento, el cedente en una cesión con recurso, el obligado a pagar un documento en una cesión sin recurso, o a la persona que la entidad conceda un aval o garantía.

**Acreeador:** Persona física o jurídica que dispone de facultades legales para demandar el pago de una deuda o la satisfacción de un contacto o acuerdo legal a uno de sus participantes.

**SUGEF:** La Superintendencia General de Entidades Financieras, es la entidad supervisora y fiscalizadora que vela por la estabilidad, solidez y eficiente funcionamiento del Sistema Financiero Nacional.

**Intermediación financiera:** Proceso mediante el cual una entidad, normalmente un banco capta dinero del mercado (superavitarios) y lo coloca por medio de crédito a las demás personas (deficitarios), obteniendo un margen de intermediación.

**Capacidad de pago:** Situación financiera y capacidad del deudor para generar flujos de efectivo en el giro normal de su negocio o de la remuneración de su trabajo y retribución de su capital, que le permitan atender sus obligaciones financieras en las condiciones pactadas.

**Tarjetahabientes:** Persona poseedora o titular de una tarjeta de crédito o débito.

**Institución autónoma:** Es aquella que goza de independencia administrativa y está sujeta a la ley en materia de gobierno.

**Riesgo:** Es la combinación de la probabilidad de que se produzca un evento y sus consecuencias negativas.

**Riesgo de crédito:** Posibilidad a que está expuesta la entidad de que el deudor incumpla con sus obligaciones en los términos pactados en el contrato de crédito.

**Intereses:** Es un índice utilizado en economía o finanzas para registrar la rentabilidad de un ahorro o el costo de un crédito.

**Activo:** Es el total de recursos del que dispone la empresa o entidad para llevar a cabo sus operaciones; representa todos los bienes y derechos que son propiedad del negocio.

**Cartera de crédito bruta:** Se refiere al total de la cartera de crédito de una institución financiera (comercial, consumo, vivienda y microempresa) sin deducir la provisión para créditos incobrables.

**Cartera de crédito neta:** Se refiere al total de la cartera de crédito de una institución financiera (comercial, consumo, vivienda y microempresa) deduciendo la provisión para créditos incobrables.

**Garantía:** Es la cobertura contractual en los diferentes tipos de operaciones de préstamo o crédito para limitar o eliminar, mediante el establecimiento de garantías reales o personales, el riesgo de impago de principal, intereses y cualquier otro devengo a que quede obligado el prestatario o acreditado.

**Comportamiento de pago histórico:** Antecedentes crediticios de la parte deudora en la atención de sus obligaciones financieras, según los términos definidos por la SUGEF.

**SUGEF 1-05:** Reglamento que tiene como objetivo principal cuantificar el riesgo de los deudores y constituir las estimaciones correspondientes con el fin de salvaguardar la estabilidad y solvencia de las entidades y conglomerados financieros.

**Operación crediticia:** Toda operación, cualquiera que sea la modalidad de instrumentación o documentación, excepto inversiones en valores mediante la cual –asumiendo un riesgo de crédito– una entidad provee o se obliga a proveer fondos o facilidades crediticias, adquiere derechos de cobro o garantiza frente a terceros el cumplimiento de sus obligaciones.

**Persona:** La (s) persona (s) física (s) o jurídica (s), o cualquier otra figura o estructura jurídica o contractual.

**Saldo total adeudado:** Suma de saldo de principal directo o contingente, intereses, otros productos y cuentas por cobrar asociadas a una operación crediticia.

**Pago mínimo:** Es el monto que cubre la amortización al principal según el plazo de financiamiento, los intereses financieros a la tasa pactada, las comisiones y los cargos acordados en el contrato.

**Pago de contado:** Se refiere al saldo del principal adeudado por el cliente o a la fecha de corte, más los intereses de financiamiento y las comisiones o cargos cuando correspondan.

**Periodo de gracia:** Es el lapso transcurrido entre la fecha de corte y la fecha de vencimiento del pago. Durante este periodo no se cobran intereses corrientes en caso de que el pago se efectúe de contado antes de la fecha de vencimiento. Si se realiza el pago mínimo, no se cobra intereses moratorios.

**Utilidad:** Es la diferencia entre los ingresos obtenidos por un negocio y todos los gastos incurrido en la generación de dichos ingresos.

**Liquidez económica:** Es la capacidad de una persona o empresa de hacer frente a sus obligaciones de corto plazo.

**Gestión de cobro:** Son todas aquellas medidas o acciones que se utilizan para una eficiente recuperación de la cartera morosa.

**Encuesta:** Es una serie de preguntas que se hace a muchas personas con el objetivo de reunir datos o para detectar la opinión pública sobre un asunto determinado.

## **ANEXOS**

## Anexo 1

### Encuesta a los clientes morosos

La presente encuesta está confeccionada con el objetivo de investigar los principales factores que inciden en el impago de las tarjetas de crédito de los clientes de la Sucursal del Banco Popular de Pavas. Por esta razón le solicitamos de la manera más cordial dar respuesta a las siguientes preguntas:

1. Sexo:

- Femenino
- Masculino

2. Estado civil:

- Soltero (a)
- Casado (a)
- Divorciado (a)
- Unión libre
- Viudo (a)

3. ¿En cuál de los siguientes rangos de edad se encuentra?

- De 18 a 25 años
- De 26 a 35 años
- De 36 a 50 años
- Mayor a 50 años

4. ¿Cuál es su nivel académico?

- Primaria completa
- Secundaria incompleta
- Secundaria completa
- Técnico
- Bachillerato incompleto

- Bachillerato completo
  - Licenciatura incompleta
  - Licenciatura completa
5. ¿Actualmente percibe algún ingreso mensual?
- Sí
  - No (Pase a la pregunta N8)
6. ¿Por cuál de los siguientes medios percibe su ingreso mensual?
- Asalariado
  - Trabajo independiente
  - Pensionado
  - Otro
7. ¿Cuál es el ingreso promedio que recibe mensualmente?
- De ¢200.000,00 a ¢500.000,00
  - De ¢500.001,00 a ¢1.000.000,00
  - De ¢1.000.001,00 a ¢1.500.000,00
  - Mayor de ¢1.500.001,00
8. ¿Cuándo ha visitado las sucursales del Banco Popular, algún funcionario le ha ofrecido realizar un arreglo de pago?
- Sí
  - No (pase a la pregunta No.10)
9. ¿Por qué no ha realizado el arreglo de pago de su tarjeta de crédito?
- Dinero insuficiente para realizar el arreglo
  - Trámite muy complejo
  - Poco asesoramiento por parte del funcionario bancario
  - Tiempo limitado para realizar el trámite
10. ¿Posee usted otras tarjetas de crédito aparte de la del Banco Popular y se encuentran al día?
- Sí, están al día

- Sí, están atrasadas
- No tengo otras tarjetas

11. ¿Cuál considera que es el motivo por el cual se ha atrasado en los pagos de su tarjeta de crédito del Banco Popular?

- Pagos mínimo elevados
- Poca liquidez económica
- No recibe los estados de cuenta mensualmente
- Fechas de pago inconvenientes
- Cambio de trabajo, menor ingreso
- Desconoce fechas límite de pago
- Pocos puntos de pago disponibles

12. ¿Tiene usted conocimiento de que el Banco Popular tiene a disposición varios medios para el realizar el pago de las tarjetas de crédito tales como oficinas comerciales, pagina web, farmacias Fischel y Supermercados Perimercados?

- Sí
- No

## **Entrevista a la gestora de cobro**

Esta entrevista fue confeccionada para conocer la perspectiva de la gestora de cobro con respecto a la morosidad de las tarjetas de crédito de la Sucursal Pavas y los principales factores que inciden en el impago por parte de los clientes.

1. ¿Considera usted que la presión por la meta de colocación de tarjetas de crédito puede estar ocasionando que no se realice un análisis completo y detallado a los futuros tarjetahabientes?
2. ¿Con respecto al total de la morosidad de la Sucursal de Pavas, son las tarjetas de crédito las que más afectan este indicador, por encima de líneas de crédito hipotecario, vivienda o crédito personal?
3. ¿Según su criterio la gestión cobratoria realizada para recuperar el saldo atrasado de las tarjetas de crédito es suficiente para mejorar el indicador de morosidad de la oficina?
4. ¿Según su parecer las fechas de límite de pago de las tarjetas de crédito y los ciclos de corte son tiempo suficiente para que los clientes realicen los pagos?
5. Una de las estrategias del Banco Popular para la colocación de tarjetas de crédito es otorgar por cada crédito personal una tarjeta como regalía a los clientes, ¿según su criterio esta es una buena práctica o por el contrario se está incurriendo en un endeudamiento excesivo de los clientes?
6. ¿Cuándo se realiza algún cambio en los reglamentos, directrices o requisitos de arreglos de pago, cómo se le comunican estas variaciones a todo el personal de la oficina?

## **Entrevista al gerente de la Sucursal**

Esta entrevista fue confeccionada para conocer la perspectiva del Gerente de la Sucursal de Pavas del Banco Popular con respecto a la morosidad de las tarjetas de crédito y los principales factores que inciden en el impago por parte de los clientes.

1. ¿Considera usted que la presión por la meta de colocación de tarjetas de crédito puede estar ocasionando que no se realice un análisis completo y detallado a los futuros tarjetahabientes?
2. ¿Según su perspectiva considera usted que todos los funcionarios de la oficina en el momento de entregar la tarjeta de crédito a los clientes, asesoran correctamente en cuanto a tasas de interés, plazos de pago, multas y comisiones?
3. Una de las estrategias del Banco Popular para la colocación de tarjetas de crédito es otorgar por cada crédito personal una tarjeta como regalía a los clientes, ¿según su criterio esta es una buena práctica o por el contrario se está incurriendo en un endeudamiento excesivo para los clientes?
4. ¿Cada cuánto tiempo el Banco Popular ofrece capacitación a sus analistas en cuanto al procedimiento para el otorgamiento de tarjetas de crédito?
5. ¿La oficina mensualmente debe cumplir con un porcentaje de recuperación de morosidad, esta tarea recae únicamente en los compañeros de cobro, o bien usted como jefatura se encarga que esta sea una meta para todo el personal de la sucursal?
6. ¿En la plataforma de servicio al cliente existe alguna estrategia establecida para poder identificar a los clientes que poseen morosidad en sus pagos de tarjeta de crédito, y remitirlos inmediatamente a la gestora de cobro para tratar de concretar un arreglo de pago?

## **APÉNDICE**

Heredia, 18 de Abril de 2016

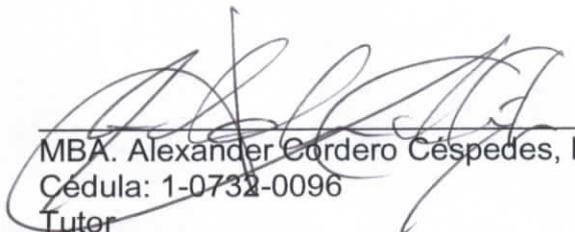
Señores  
Miembros del Comité de Trabajos Finales de Graduación  
Escuela de Administración de Negocios  
Universidad Latina de Costa Rica

Estimados señores

He revisado y corregido el Trabajo Final de Graduación, denominado: Analizar los factores que influyen en la morosidad de las tarjetas de crédito del Banco Popular Sucursal de Pavas en el periodo comprendido de Enero a Diciembre del año 2015, elaborado por el estudiante: Ricardo Trigueros Ramírez, como requisito para que el citado estudiante puedan optar por el grado de Licenciatura en Administración de Negocios con énfasis en Finanzas.

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,



MBA. Alexander Cordero Céspedes, Lic.  
Cédula: 1-0732-0096  
Tutor

Heredia, 18 de Abril de 2016

Señores  
Miembros del Comité de Trabajos Finales de Graduación  
Escuela de Administración de Negocios  
Universidad Latina de Costa Rica

Estimados señores

He revisado y corregido el Trabajo Final de Graduación, denominado: Analizar los factores que influyen en la morosidad de las tarjetas de crédito del Banco Popular Sucursal de Pavas en el periodo comprendido de Enero a Diciembre del año 2015, elaborado por el estudiante: Ricardo Trigueros Ramírez, como requisito para que el citado estudiante puedan optar por el grado de Licenciatura en Administración de Negocios con énfasis en Finanzas.

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,



---

MBA. Rodrigo Sanchez Chaverri  
Cédula: 1-0796-0010  
Lector

San José, 18 de abril de 2016

Señores  
Miembros del Comité de Trabajos Finales de Graduación  
Escuela de Administración de Negocios  
Universidad Latina de Costa Rica

Estimados señores

Leí y corregí el Trabajo Final de Graduación, denominado: Analizar los factores que influyen en la morosidad de las tarjetas de crédito del Banco Popular Sucursal de Pavas en el periodo comprendido desde enero hasta diciembre del año 2015, elaborado por el estudiante: Ricardo Trigueros Ramírez, como requisito para que el citado estudiante pueda optar por el grado de Licenciatura en Administración de Negocios con énfasis en Finanzas.

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

Se suscribe cordialmente,



M.L. Vilma Isabel Sánchez Castro. Colypro 003671  
Bachiller y Licenciada en Filología Española. UCR.  
vilma\_sanchez@hotmail.com  
22278513-89947693



Heredia, 18 de Abril de 2016

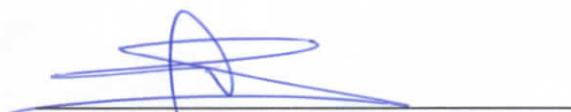
Señores  
Miembros del Comité de Trabajos Finales de Graduación  
Escuela de Administración de Negocios  
Universidad Latina de Costa Rica

Estimados señores

He revisado el Trabajo Final de Graduación, denominado: Analizar los factores que influyen en la morosidad de las tarjetas de crédito del Banco Popular Sucursal de Pavas en el periodo comprendido de Enero a Diciembre del año 2015, elaborado por el estudiante: Ricardo Trigueros Ramírez, como requisito para que el citado estudiante pueda optar por el grado de Licenciatura en Administración de Negocios con énfasis en Finanzas.

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,



Lic. Johan Chavarría Chacón  
Cédula: 6-0300-0502  
Cargo: Gerente BPT Pavas  
Compañía: Banco Popular y de Desarrollo Comunal