

**UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA**

**ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS CON  
ÉNFASIS EN GERENCIA**

***TESIS PARA OPTAR POR EL GRADO  
ACADÉMICO DE LICENCIATURA EN  
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS CON  
ÉNFASIS EN GERENCIA***

**Ajuste estructural en la formalización y  
contabilización de créditos del  
Departamento de Banca Empresarial e  
Institucional del Banco de Costa Rica,  
ubicado en San José durante el periodo del  
primer cuatrimestre del 2020**

**Sustentante: Gloriana María Villalobos  
Zumbado**

**Tutor: Alexander Cordero Céspedes**

**Agosto, 2020**

## TABLA DE CONTENIDOS

TABLA DE CONTENIDOS .....	ii
ÍNDICE DE TABLAS .....	vii
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES .....	ix
ÍNDICE DE FIGURAS .....	x
DECLARACIÓN JURADA .....	xii
CARTA DEL TUTOR.....	xiii
CARTA DEL LECTOR.....	xiv
CARTA DEL FILÓLOGO.....	xv
CARTA DE APROBACIÓN DE PUBLICACIÓN .....	xvi
DEDICATORIA.....	xvii
AGRADECIMIENTOS .....	xviii
ABREVIATURAS.....	xix
RESUMEN EJECUTIVO .....	xx
CAPÍTULO I .....	1
INTRODUCCIÓN .....	1
<b>1.1 Planteamiento del Problema.....</b>	<b>2</b>
<b>1.1.1 Antecedentes del problema. ....</b>	<b>3</b>
<b>1.1.2 Delimitación del problema.....</b>	<b>4</b>

1.1.3 Justificación del problema.....	5
1.3 Objetivos .....	7
1.3.1 Objetivo general.....	7
1.3.2 Objetivos específicos.....	8
1.4 Alcances y Limitaciones .....	9
1.4.1 Alcances.....	9
1.4.2 Limitaciones.....	10
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO.....	12
2.1 Reseña Institucional .....	13
2.8 Relación entre los Activos y Pasivos Bancarios .....	21
2.9 Reseña histórica de la Banca Empresarial e Institucional.....	21
2.13 Crédito .....	27
Según la página de (Glosario de Términos Económicos) sobre crédito: .....	27
2.14 Formalización.....	27
2.15 Contabilización .....	28
2.16 Requisito .....	28
2.17 Calidad de Servicio.....	28
2.18 Cliente Bancario.....	28
Según la página (EDUCACION FINANCIERA) sobre cliente bancario: .....	28
2.19 Documento .....	28

<b>2.20 Pagaré</b> .....	29
Según el Código de Comercio sobre pagaré:.....	29
<b>2.21 Prenda</b> .....	30
<b>2.22 Hipoteca</b> .....	32
<b>2.23 Cédula Hipotecaria</b> .....	32
<b>2.24 Hipótesis</b> .....	33
<b>CAPÍTULO III MARCO METODOLÓGICO</b> .....	40
<b>3.1 Enfoque de la Investigación</b> .....	41
<b>3.2 Alcance de la Investigación</b> .....	41
<b>3.3 Diseño de la Investigación</b> .....	42
<b>3.4 Unidades de Análisis</b> .....	43
<b>3.4.1 Población</b> .....	43
<b>3.4.2 Muestra.</b> .....	43
<b>3.4.3 Criterios de inclusión y exclusión.</b> .....	44
<b>3.4.4 Cuidados éticos para el manejo de la información y el contacto con participantes.</b> .....	45
<b>3.5 Instrumentos para la Recolección de la Información</b> .....	46
<b>3.5.1 Cuestionario.</b> .....	46
Hernández <i>et al.</i> (2014) concluyeron lo siguiente: .....	46
<b>3.6 Definición Conceptual, Instrumental y Operacional de las Variables</b> .....	49

<b>3.7 Análisis de Datos</b> .....	52
<b>4.1 Análisis e Interpretación de Resultados del Cuestionario Aplicado a los Ejecutivos Comerciales y Adjuntos del Departamento de Prestamos de la Banca Empresarial e Institucional del Banco de Costa Rica</b> .....	55
4.1.5 Análisis de los resultados de la variable número tres: grado de control interno que se aplica en el Departamento de Préstamos Empresarial e Institucional....	67
4.1.6 Resultados del censo aplicado a los funcionarios del el Departamento de Préstamos Empresarial e Institucional para la variable tres.....	67
4.1.7 Análisis de los resultados de la variable número cuatro: cambios que se pueden realizar en la Banca Empresarial e Institucional.....	72
4.1.8 Resultados del censo aplicado a los funcionarios del Departamento de Préstamos de la Banca Empresarial e Institucional para la variable cuatro. ....	72
CAPÍTULO V .....	78
DISCUSIÓN E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS .....	78
5.1 Hallazgos.....	79
<b>5.1.1 Hallazgo de la visita <i>in situ</i>.</b> ....	79
CAPÍTULO VI .....	84
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	84
<b>6.1.1 Conclusión general.</b> .....	85
<b>6.1.2 Conclusiones específicas.</b> .....	86
<b>6.2 Recomendaciones</b> .....	90

<b>6.2.1 Recomendación general.....</b>	<b>90</b>
<b>6.2.2 Recomendaciones específicas. ....</b>	<b>91</b>
<b>6.2.3 Otras recomendaciones. ....</b>	<b>94</b>
<b>CAPÍTULO VII PROPUESTA.....</b>	<b>96</b>
<b>7.1 Propuesta para los Procedimientos Actuales de la Constitución, Formalización y Contabilización de los Créditos y su Incidencia en el Buen Servicio al Cliente de la Banca Empresarial e Institucional del Banco de Costa Rica .....</b>	<b>97</b>
<b>7.1.6 Cronograma de actividades. ....</b>	<b>105</b>
<b>7.1.7 Presupuesto necesario.....</b>	<b>107</b>
<b>7.1.8 Desarrollo de las actividades.....</b>	<b>107</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>113</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>118</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	<i>Criterios de inclusión y de exclusión.....</i>	45
Tabla 2	<i>Definición conceptual, instrumental y operacional de las variables.....</i>	49
Tabla 3	<i>Banco de Costa Rica, Variable 1 Razonabilidad de los plazos actuales que conlleva el proceso de formalización y contabilización de los créditos, en febrero del 2020 .....</i>	56
Tabla 4	<i>Banco de Costa Rica, Variable 1 Promedio que tarda en recolectar las firmas, en febrero del 2020 .....</i>	58
Tabla 5	<i>Banco de Costa Rica, Variable 2 Años de laborar para el Banco de Costa Rica, en febrero del 2020 .....</i>	60
Tabla 6	<i>Banco de Costa Rica, Variable 2 Visitas a clientes para la recolección de firmas recargaría las funciones, en febrero del 2020 .....</i>	61
Tabla 7	<i>Banco de Costa Rica, Variable 2 Debería recoger la firma en los documentos de créditos una persona que esté familiarizada con los préstamos, en febrero del 2020 .....</i>	62
Tabla 8	<i>Banco de Costa Rica, Variable 2 Podría ser un personero del Departamento de Préstamos el encargado dar el servicio, en febrero del 2020.....</i>	64
Tabla 9	<i>Banco de Costa Rica, Variable 2 Considera que siendo otra persona encargada de recoger las firmas tendrá más tiempo para dedicarlo a otros servicios, en febrero del 2020 .....</i>	65
Tabla 10	<i>Banco de Costa Rica, Variable 3 Conoce usted el procedimiento de créditos, en febrero del 2020 .....</i>	67

Tabla 11 <i>Banco de Costa Rica, Variable 3 Gestión de colocación de acuerdo con el procedimiento de créditos, en febrero del 2020</i> .....	68
Tabla 12 <i>Banco de Costa Rica, Variable 3 Verificar que la cédula de identidad esté vigente y sea la firma indicada, en febrero del 2020</i> .....	70
Tabla 13 <i>Banco de Costa Rica, Variable 3 Se le ha informado por parte del Departamento de Préstamos que las firmas fueron mal recogidas, en febrero del 2020</i> .....	71
Tabla 14 <i>Banco de Costa Rica, Variable 4 Género en el Departamento de Préstamos de la Banca Empresarial e Institucional, en febrero del 2020</i> .....	73
Tabla 15 <i>Banco de Costa Rica, Variable 3 Atención a los créditos para ser contabilizados más rápidos, en febrero del 2020</i> .....	74
Tabla 16 <i>Banco de Costa Rica, Variable 3 Ha enviado el documento de crédito para que lo firmen los clientes por medio de un mensajero interno, en febrero del 2020.</i>	76
Tabla 17 <i>Cronograma de actividades</i> .....	105

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

<i>Ilustración 1</i> Diagrama de Gantt – Cronograma actividades .....	106
---	-----

## ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Gráfico 1.</i> Razonabilidad de los plazos actuales que conlleva el proceso de formalización y contabilización de los créditos Fuente: Elaboración propia con base en los resultados de la encuesta, febrero 2020.....	56
<i>Gráfico 2.</i> Promedio que tarda en recolectar las firmas, en febrero del 2020 .....	58
<i>Gráfico 3.</i> Años de laborar para el Banco de Costa Rica, en febrero del 2020 .....	60
<i>Gráfico 4.</i> Visitas a los clientes para la recolección de firmas, en febrero del 2020..	61
<i>Gráfico 5.</i> Debería recoger la firma en los documentos de créditos una persona que este familiarizada en los préstamos, en febrero del 2020 .....	63
<i>Gráfico 6.</i> Podría ser un personero del Departamento de Préstamos el encargado dar el servicio, en febrero del 2020 .....	64
<i>Gráfico 7.</i> Podría ser un personero del Departamento de Préstamos el encargado dar el servicio, en febrero del 2020 .....	66
<i>Gráfico 8.</i> Conoce usted el procedimiento de créditos, en febrero del 2020 .....	67
<i>Gráfico 9.</i> Gestión de colocación de acuerdo con el procedimiento de créditos, en febrero del 2020 .....	69
<i>Gráfico 10.</i> Verificar que la cédula de identidad esté vigente y sea la firma indicada, en febrero del 2020 .....	70
<i>Gráfico 11.</i> Se le ha informado por parte del Departamento de Préstamos que las firmas fueron mal recogidas, en febrero del 2020 .....	71
<i>Gráfico 12.</i> Género en el Departamento de Préstamos de la Banca Empresarial e Institucional, en febrero del 2020 .....	73

<i>Gráfico 13.</i> Atención a los créditos para ser contabilizados más rápidos ,en febrero del 2020 .....	75
<i>Gráfico 14.</i> Ha enviado el documento de crédito para que lo firmen los clientes por medio de un mensajero interno, en febrero del 2020 .....	76

# DECLARACIÓN JURADA

## DECLARACIÓN JURADA

Yo Gloriana María Villalobos Zumbado mayor de edad, portador de la cédula de identidad número 402280555 egresado de la carrera de Administración de Negocios énfasis en Gerencia de la Universidad Hispanoamericana, hago constar por medio de este acto y debidamente apercebido y entendido de las penas y consecuencias con las que se castiga en el Código Penal el delito de perjurio, ante quienes se constituyen en el Tribunal Examinador de mi trabajo de tesis para optar por el título de Licenciatura en Administración de Negocios énfasis en Gerencia, juro solemnemente que mi trabajo de investigación titulado: Ajuste estructural en la formalización y contabilización de créditos del Departamento de Banca Empresarial e Institucional del Banco de Costa Rica, ubicado en San José durante el periodo del primer cuatrimestre del año 2020, es una obra original que ha respetado todo lo preceptuado por las Leyes Penales, así como la Ley de Derecho de Autor y Derecho Conexos número 6683 del 14 de octubre de 1982 y sus reformas, publicada en la Gaceta número 226 del 25 de noviembre de 1982; incluyendo el numeral 70 de dicha ley que advierte; artículo 70. Es permitido citar a un autor, transcribiendo los pasajes pertinentes siempre que éstos no sean tantos y seguidos, que puedan considerarse como una producción simulada y sustancial, que redunde en perjuicio del autor de la obra original. Asimismo, quedo advertido que la Universidad se reserva el derecho de protocolizar este documento ante Notario Público. en fe de lo anterior, firmo en la ciudad de San José, a los 02 días del mes de marzo del año dos mil veinte.



Firma del estudiante

Cédula 402280555

# CARTA DEL TUTOR

## CARTA DEL TUTOR

San José, 02 de marzo de 2020.

Señores  
**Administración de Negocios**  
**Universidad Hispanoamericana-sede Heredia**

Estimado señor:

La estudiante GLORIANA MARIA VILLALOBOS ZUMBADO, cédula de identidad número 4-0228-0555 me ha presentado, para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado **"Ajuste estructural en la formalización y contabilización de créditos del Departamento de Banca Empresarial e Institucional del Banco de Costa Rica, ubicado en San José durante el periodo del primer cuatrimestre del año 2020"**, el cual ha elaborado para optar por el grado académico de Licenciatura.

En mi calidad de tutor, he verificado que se han hecho las correcciones indicadas durante el proceso de tutoría y he evaluado los aspectos relativos a la elaboración del problema, objetivos, justificación; antecedentes, marco teórico, marco metodológico, tabulación, análisis de datos; conclusiones y recomendaciones.

De los resultados obtenidos por el postulante, se obtiene la siguiente calificación:

a)	ORIGINAL DEL TEMA	10%	10
b)	CUMPLIMIENTO DE ENTREGA DE AVANCES	20%	20
C)	COHERENCIA ENTRE LOS OBJETIVOS, LOS INSTRUMENTOS APLICADOS Y LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACION	30%	25
d)	RELEVANCIA DE LAS CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	20%	20
e)	CALIDAD, DETALLE DEL MARCO TEORICO	20%	20
	TOTAL		95

En virtud de la calificación obtenida, se avala el traslado al proceso de lectura.

Atentamente,

**ALEXANDER CORDERO** Firmado digitalmente por ALEXANDER  
**CESPEDES (FIRMA)** CORDERO CESPEDES (FIRMA)  
 Fecha: 2020.02.27 11:16:40 -06'00'

**Lic. Alexander Cordero C., MBA**  
**Cédula identidad N.1-732-096**  
**Carné Colegio Profesional N.5813**

# CARTA DEL LECTOR

## CARTA DEL LECTOR

San José, 26 de marzo de 2020

**Señores**  
**Escuela de Ciencias Económicas**  
**Universidad Hispanoamericana**

**Estimados señores:**

La estudiante Gloriana María Villalobos Zumbado, cédula de identidad 4-0228-0555, me ha presentado para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado "Ajuste estructural en la formalización y contabilización de créditos del Departamento de Banca Empresarial e Institucional del Banco de Costa Rica, ubicado en San José durante el periodo del primer cuatrimestre del año 2020", el cual ha elaborado para obtener su grado de Licenciatura en Administración de Negocios con énfasis en Gerencia.

He revisado y analizado el contenido de este trabajo, particularmente lo relativo a la coherencia entre el marco teórico y análisis de datos, la consistencia de los datos recopilados y la coherencia entre éstos y las conclusiones; asimismo, la aplicabilidad y originalidad de las recomendaciones, en términos de aporte de la investigación. De acuerdo al objetivo General planteado y las variables aplicadas en la investigación.

Por consiguiente, este trabajo cuenta con mi aval para ser presentado en defensa pública.

Atte.

RODOLFO  
ANTONIO BONILLA  
NÚÑEZ (FIRMA)

Firmado digitalmente  
por RODOLFO ANTONIO  
BONILLA NÚÑEZ (FIRMA)  
Fecha: 2020.03.26  
08:24:57 -06'00'

**Rodolfo Bonilla Núñez**  
**Cédula 501760902**  
**Carné 1552**

## CARTA DEL FILÓLOGO

29 de marzo de 2020

A quien corresponda

Leí y corregí el Trabajo Final de Graduación denominado: *Ajuste estructural en la formalización y contabilización de créditos del Departamento de Banca Empresarial e Institucional del Banco de Costa Rica, ubicado en San José durante el periodo del primer cuatrimestre del 2020*, elaborado por la estudiante Gloriana María Villalobos Zumbado para optar por el Grado de Licenciatura en Administración de Negocios con Énfasis en Gerencia.

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 Hispanoamericana.

Se suscribe cordialmente,



Mario Boza Chacón  
Licenciado  
Carné No: 5034  
Profesor - Filólogo

# CARTA DE APROBACIÓN DE PUBLICACIÓN

**UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA  
CENTRO DE INFORMACION TECNOLOGICO (CENIT)  
CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES PARA LA CONSULTA, LA  
REPRODUCCION PARCIAL O TOTAL Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA  
DE LOS TRABAJOS FINALES DE GRADUACION**

San José, 13 de mayo del 2020.

Señores:  
Universidad Hispanoamericana  
Centro de Información Tecnológico (CENIT)

Estimados Señores:

La suscrita Gloriana Villalobos Zumbado con número de identificación 402280555 autora del trabajo de graduación titulado Ajuste estructural en la formalización y contabilización de créditos del Departamento de Banca Empresarial e Institucional del Banco de Costa Rica, ubicado en San José durante el periodo del primer cuatrimestre del 2020 presentado y aprobado en el año 2020 como requisito para optar por el título de Licenciatura en Administración de Negocios énfasis en Gerencia; Si autorizo al Centro de Información Tecnológico (CENIT) para que con fines académicos, muestre a la comunidad universitaria la producción intelectual contenida en este documento.

De conformidad con lo establecido en la Ley sobre Derechos de Autor y Derechos Conexos N° 6683, Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica.

Cordialmente,



402280555

Firma y Documento de Identidad

## DEDICATORIA

Primero que todo dedico esta tesis a Dios, por darme la oportunidad de terminar esta importante etapa de mi vida, por estar siempre a mi lado en todo el proceso que conllevó para poder desarrollarme como una profesional en el ámbito de la administración. Por toda la fuerza, sabiduría, paciencia y el amor en los trabajos que realice.

De igual manera, dedico esto a mi madre. Por la entrega que, día a día, dio hacia mi persona con mucho esfuerzo, trabajo y sacrificio; mi mayor ejemplo de constancia y perseverancia para mi vida; quien me ha impulsado a seguir adelante, permitiendo llevar a cabo una adecuada educación y la oportunidad de crecer profesionalmente. A mi hermana, por ser el ejemplo de una hermana mayor, quien siempre ha estado a mi lado, dándome su apoyo y acompañándome en todo momento con sus consejos y experiencias. Como también a mi padre que me mira desde el cielo y sé que está orgulloso de la gran profesional en la que me he convertido.

Les dedico este y todos los logros que he tenido en mi vida.

## **AGRADECIMIENTOS**

A Dios, gracias por haberme permitido llegar a concluir mi etapa universitaria con salud para lograr alcanzar cada uno de los objetivos establecidos, adicional de su apoyo incondicional siempre presente.

Agradezco profundamente a mi tutor, Alexander Cordero Céspedes, por todo el apoyo y los conocimientos contribuidos en el trabajo de investigación. Por cada entrega en la resolución y conclusión de este proyecto de tesis.

Muchas gracias a todas aquellas personas quienes fueron funcionarios de la universidad y profesores quienes me brindaron su apoyo en cada una de la etapa de estudio y que, a su vez, formaron parte de la conclusión de esta investigación que me permite convertirme en una profesional.

## **ABREVIATURAS**

BCR: Banco de Costa Rica.

UNED: Universidad Estatal a Distancia.

SUGEF: Superintendencia General de Entidades Financieras.

## **RESUMEN EJECUTIVO**

### **Capítulo I: Introducción**

Este primer capítulo de la investigación ofrece el contenido inicial de esta, donde se detallan aspectos de suma importancia para su ejecución, ya que con estos se enmarca la necesidad e importancia de llevarla a cabo.

Se dan a conocer los antecedentes y el planteamiento del problema, donde se enfoca la idea principal de la investigación y lo que motivó a investigar sobre la formalización y contabilización de créditos en el Departamento de Banca Empresarial e Institucional del Banco de Costa Rica durante el primer cuatrimestre del 2020.

### **Capítulo II: Marco Teórico**

En este apartado se abordan todos los conceptos teóricos, con su respectiva definición y explicación, los cuales tienen importancia clave para la investigación, apoyado en bibliografía actual y pertinente para los temas fundamentales en desarrollo.

Detalladamente contiene el sustento teórico para el posterior análisis de cada una de las variables y así conocer las acciones que lleva a cabo la institución y lograr un adecuado entendimiento e interpretación de la información obtenida a lo largo de la investigación.

### **Capítulo III: Marco Metodológico**

En esta sección se detallan todos los mecanismos utilizados a lo largo de la investigación, se enfatizan cada una de las técnicas y características que han sido bases para el adecuado desarrollo.

Dentro de la metodología utilizada, se encuentran aspectos como fuentes de información, población en estudio, la muestra utilizada para la aplicación de

instrumentos, definición de cada una de las variables, el instrumento que ha sido elegido para la recolección de datos, así como el tratamiento que se le dará a la información obtenida luego de la aplicación del instrumento correspondiente.

#### **Capítulo IV: Resultados**

En este capítulo se ofrece la explicación, clara y detallada, de toda la información que ha sido obtenida por medio de la aplicación de los instrumentos elaborados para la recolección de datos, donde se hace un análisis de la información por variable para una mejor comprensión y análisis.

#### **Capítulo V: Discusión e Interpretación de los Resultados**

En el apartado quinto de la investigación, se desarrolló la ejecución de actividades necesarias como medida de resolución a los problemas encontrados en este trabajo de investigación; de igual manera, para cada acción se asignaron responsables específicos, por lo que se llevará a cabo el cumplimiento y control.

#### **Capítulo VI: Conclusiones y Recomendaciones**

Este último capítulo abarca cada uno de los hallazgos de la investigación, mencionando los aspectos más relevantes y las conclusiones de la investigación a las que se llegó luego de la aplicación de instrumentos y del análisis de los datos obtenidos.

# **CAPÍTULO I**

## **INTRODUCCIÓN**

## 1.1 Planteamiento del Problema

Con los primeros indicios de la apertura comercial del país, que hoy es una realidad, el Banco de Costa Rica se vio en la obligación de crear en su momento la Banca Corporativa, con el objeto de ofrecer a sus principales clientes un servicio especial y personalizado. El éxito de esa misión depende del buen funcionamiento de cada una de las unidades que la conforman y, de hecho, del buen desempeño de cada uno de los funcionarios que laboran en ellas, inclusive los que conforman el Departamento de Formalización y Contabilización de los créditos, que culmina la etapa de documentación y desembolso de proceso de crédito del Banco de Costa Rica.

Con el transcurso del tiempo dicha Banca ha cambiado su nombre y hoy se conoce con el nombre de Banca Empresarial e Institucional.

El estudio centra su atención en los procedimientos y trámites de formalización y contabilización de los créditos, con el propósito de evaluar la prontitud de la presentación de requisitos, la oportunidad con que se procesan los documentos de crédito, la exactitud de los cálculos e implicaciones en tiempo y dinero en perjuicio del cliente la incidencia de la pronta o inoportuna recolección de las firmas y, por último, el grado de control y revisión que se practica como medida de seguridad ante el riesgo crediticio que asume el banco a la hora de otorgar los créditos.

El propósito de la Banca Empresarial e Institucional es brindar un servicio eficiente y eficaz a todos los clientes corporativos. Por ello, es necesario conocer las razones que imposibilitan llevar a cabo el trámite expedito en la formalización y contabilización de los créditos o, en su defecto, determinar cuáles son las causas que

le limitan efectividad en la ejecución de la etapa de documentación y desembolso, con lo que se desvirtúa o lesiona la misión que motiva su presencia en el mercado financiero costarricense.

Esta investigación pretende efectuar un análisis de los diferentes aspectos que afectan en forma negativa un buen servicio al cliente, en las diferentes etapas de la formalización y contabilización de crédito en el Departamento de Préstamos del Banco de Costa Rica, la cual se desarrolla por medio de una investigación de carácter descriptivo.

### **1.1.1 Antecedentes del problema.**

El proceso de transformación de la economía nacional hacia una economía mundial surge como una necesidad, provocada por el agotamiento del modelo de desarrollo basado en la sustitución de importaciones. Este proceso de transformación se inicia con programas de ajuste estructural.

El ajuste estructural se relaciona con el uso de los factores de la producción con que cuenta un país: tierra, capital, trabajo y capacidad empresarial. Busca incrementar la productividad en una forma significativa, mediante la mejor combinación posible de estos factores; es decir, se busca generar un mayor número de bienes y servicios, con una calidad superior a la actual y con la menor cantidad de recursos.

Una de las opciones para que el país pueda salir adelante de la situación en que se encuentra, es promover las exportaciones de productos no tradicionales, lo cual se podrá conseguir velando para que las instituciones del Sistema Bancario Nacional otorguen préstamos, donde este es el principal proveedor de recursos financieros en el mercado costarricense.

Estos recursos están dirigidos a los pequeños, medianos y grandes productores agroindustriales, tanto físicos como jurídicos, a fin de que obtengan recursos frescos para sus actividades personales o empresariales, esto para suministrarles holgura para un desarrollo sostenible.

Los créditos se pueden dividir de acuerdo con la actividad a que se dedica el prestatario, a saber: agricultura, ganadería, industria, turismo, vivienda, construcción, comercio, servicios, crédito personal y otros.

### **1.1.2 Delimitación del problema.**

Para efectos de la investigación en estudio, se llevaron a cabo las siguientes delimitaciones que colaboraron en proceso de recolección de datos.

Delimitación de la muestra: por tratarse de una población relativamente pequeña, y manejable, con la idea de obtener mejores resultados, se consideró conveniente y apropiado realizar un censo y no calcular una muestra representativa.

Delimitación demográfica: para la investigación se definió como población los ejecutivos comerciales y adjuntos. De acuerdo con la definición, el número de elementos que la constituyó fue de 40 personas.

Delimitación temporal: esta investigación abarca el primer cuatrimestre del 2020, donde se analizará el proceso administrativo del Departamento de Banca Empresarial e Institucional de Crédito del Banco de Costa que ha llevado a cabo y su importancia en implementar un ajuste estructural en la formalización y contabilización de los créditos.

Delimitación geográfica: esta investigación se lleva a cabo en el Banco de Costa Rica, en la sucursal de San José Oficina Central, específicamente en el departamento llamado Banca Empresarial e Institucional de Crédito.

### **1.1.3 Justificación del problema.**

Dada la circunstancia descrita, el Banco de Costa Rica se propuso mejorar el servicio a todos aquellos clientes que, de una u otra forma, constituyen su principal segmento generador de ingresos.

Acorde con la estrategia genérica de diferenciación de sus servicios, se preocupó por segregar su clientela para brindarle un servicio personalizado eficiente y eficaz, orientado, fundamentalmente, hacia aquellos cuyas operaciones bancarias se caracterizan por tener promedios altos en los saldos de sus cuentas corrientes.

Estos, a su vez, hacen uso de los servicios que presta Comercio Internacional (cobranzas, órdenes de pago, transferencias internacionales, etc.), realizan inversiones por medio de las diferentes oficinas de la institución (certificados de depósito a plazo en colones y dólares, inversiones, etc.), solicitan créditos y aprovechan muchos otros servicios por los que el banco percibe algún ingreso.

Por los aspectos comentados, es importante conocer hasta qué punto la Banca Empresarial e Institucional ha llenado los requerimientos de sus clientes dentro de la estrategia de atención personalizada e integrada, de todos sus productos.

Para efectos de este trabajo, se evaluará la gestión realizada por el Departamento de Préstamos, para cumplir con las premisas formuladas en el proyecto Banca Empresarial e Institucional en el sentido de la atención expedita que los clientes demandan dentro del producto de crédito, así como proporcionar a todos los

participantes responsables del proyecto, elementos adicionales para suministrar un servicio ágil y oportuno al principal segmento de clientes del Banco de Costa Rica.

Actualmente en la Banca Empresarial e Institucional no se ha hecho un estudio para determinar el promedio de duración en el trámite de formalización y contabilización de los créditos, además hay ausencia de estándares que imposibilita una medición de la eficiencia de la etapa de documentación y desembolso.

Esta realidad justifica este estudio, con el propósito de brindar a la administración superior elementos concretos que permitan tomar medidas correctivas para bien en la institución y, por ende, del país.

Lo primordial para la Banca Empresarial e Institucional es un cliente atendido oportunamente y satisfacer sus necesidades financieras con productos a la medida.

Por lo anterior, se desea saber si dentro del proceso de formalización y contabilización de crédito, existen circunstancias que produzcan atrasos relevantes que se podrían resaltar con las siguientes interrogantes: ¿Existe en el Departamento de Préstamos de la Banca Empresarial e Institucional una definición clara de los puestos, sus funciones y procedimientos?, ¿tiene el departamento el personal adecuado para brindarles a los clientes un trámite eficiente y eficaz?, ¿es conveniente tener en la Banca Empresarial e Institucional el control de todos los documentos formalizados por el Departamento de Préstamos Empresarial e Institucional?, ¿existen en el departamento los controles internos adecuados que garantizan la recuperación de los créditos ante eventualidades futuras que obliguen el uso de la vía judicial?

## 1.2 Pregunta de Investigación

El problema que se presenta en esta investigación es la necesidad de un ajuste estructural en la formalización y contabilización de créditos en el Departamento de Banca Empresarial e Institucional de Crédito del Banco de Costa Rica.

En el proceso de desarrollo Institucional es necesaria la búsqueda de opciones para lograr servicios eficientes, dado el aumento de la competitividad en el ambiente bancario; es decir, las entidades bancarias deben elevar el nivel profesional de sus colaboradores, razón por la que la introducción de la Banca Empresarial e Institucional, como una dependencia más del Banco de Costa Rica, exigió un alto grado de experiencia y profesionalismo a sus colaboradores.

La investigación se realiza para poder constatar si realmente este instrumento de ayuda está siendo realmente efectivo en dicho departamento. Por lo tanto, la pregunta del problema es la siguiente:

**¿Algún proceso o estructura de la Banca Empresarial e Institucional del Banco de Costa Rica afecta los procedimientos en la formalización y contabilización de los créditos, durante el primer cuatrimestre del 2020?**

## 1.3 Objetivos

### 1.3.1 Objetivo general.

Según la página (SINNAPS, s.f) de planificación y gestión de proyectos, un objetivo general es:

La finalidad del por qué se empieza a desarrollar un proyecto. Este objetivo no identifica nunca un dato medible y evaluable dentro de la

estrategia de un proyecto, sino que describe en términos generales aquello que se quiere alcanzar al finalizar la investigación.

El objetivo general es coherente con la estrategia de la empresa, así como sus valores y misión. Se va a trabajar en torno a él, planificando acciones pensadas para conseguir dicho objetivo. Por este motivo, todo lo que se realice en la empresa o proyecto, tendrá sentido si se atiende a este objetivo. (p.81 )

Siempre que se comienza algo se debe pensar en algo central para obtener mejores resultados.

La importancia de los objetivos reside, entonces, en el hecho de que permitirá que se ordene la forma de trabajar o actuar, qué cosas o resultados buscar.

Por esta razón, es importante analizar los procesos que utiliza el Departamento de Banca Empresarial e Institucional de crédito del Banco de Costa Rica antes los distintos tipos de crédito que existen en el conglomerado como créditos personales, vivienda, vehículo, entre otros.

A partir de la anterior información, se plantea el siguiente objetivo:

**Evaluar los procedimientos actuales para la constitución, formalización y contabilización de los créditos en la Banca Empresarial e Institucional del Banco de Costa Rica y su incidencia en la prestación de un buen servicio al cliente de la sucursal en San José del Banco de Costa Rica durante el primer cuatrimestre del 2020.**

### **1.3.2 Objetivos específicos.**

Riquelme (2014) explica: “Los objetivos específicos son: Expresiones cualitativas de un propósito particular. Se diferencian del objetivo general por su nivel

de detalle y complementariedad. La característica principal de éste es que debe permitir cuantificarse para poder expresarse en metas” (p.19 ).

Los objetivos específicos "indican con precisión los conceptos, variables o dimensiones que serán objeto de estudio. Se derivan del objetivo general y contribuyen al logro de éste" (Riquelme, 2014, p.19 ).

Según lo mencionado, es indispensable que se elaboren de manera que respondan congruente con el objetivo general. Por lo tanto, se contribuye con el desarrollo de la investigación alcanzando la finalidad de esta.

Los objetivos específicos del proyecto de investigación son los siguientes:

a) Determinar la razonabilidad de los plazos actuales que se experimentan en el proceso de formalización y contabilización de los créditos.

b) Identificar si con el personal actual, el Departamento de Préstamos Empresarial e Institucional realiza las tareas en forma eficiente.

c) Detectar en el Departamento de Préstamos Empresarial e Institucional los grados de control interno que se aplican y proponer las mejoras que se deben efectuar.

d) Proponer los cambios que se pueden realizar en la Banca Empresarial e Institucional para agilizar el trámite de formalización y contabilización de los créditos.

## **1.4 Alcances y Limitaciones**

### **1.4.1 Alcances.**

Según la página (FOROS ECUADOR.EC 2019) sobre educación, los alcances son:

Constituyen todo aquello que se puede esperar en un proyecto de investigación o qué aspectos se pretenden alcanzar.

Son el conjunto de expectativas que describen el resultado final del proyecto. Ya que, sin una definición precisa y completa de los alcances, se corre el riesgo de producir un resultado deficiente o incompleto.

La trascendencia de esta investigación radica en:

a) Dotar al Banco de Costa Rica de un instrumento que le permita definir con claridad las funciones y los procedimientos de cada uno de los puestos del Departamento de Formalización y Contabilización de la Banca Empresarial e Institucional, del Banco de Costa Rica y, con ello, canalizar los esfuerzos de los empleados en el desempeño de su trabajo, así como también asignar responsabilidades individuales.

b) Los resultados obtenidos como producto de esta investigación podrán ser utilizados por la administración del banco para conocer las distintas opiniones y, de considerarlo conveniente, tomar decisiones al respecto para mejorar el Departamento de Préstamos de la Banca Empresarial e Institucional.

c) Otros investigadores tendrán la oportunidad de conocer diversos aspectos del funcionamiento del Departamento de Préstamos Empresarial e Institucional mediante la consulta de este informe.

d) Proponer las directrices para mejorar las funciones y procedimientos en el trámite de los créditos, con el fin de disminuir el plazo que actualmente consume este proceso y las recomendaciones de cambio a lo establecido actualmente.

#### **1.4.2 Limitaciones.**

Según la página (FOROS ECUADOR.EC 2019) sobre educación, las limitaciones son:

Aquellos aspectos que quedan fuera de cobertura (no se debe confundir a las "limitaciones" con "dificultades", sino a los "límites" o "fronteras", hasta donde llegan las aspiraciones de la investigación.

La investigación se fundamentará en la información transmitida por parte del Departamento de Banca Empresarial e Institucional de crédito del Banco de Costa Rica, por lo que la principal limitación de esta investigación es el secreto bancario que deben cumplir los colaboradores de dicho departamento, debido a que esta disposición restringe que las entidades financieras solo podrán brindar información con la respectiva autorización de los clientes.

La sala constitucional sentenció lo siguiente (Sala Constitucional de la Corte Suprema de Justicia, s.f.):

La sentencia 003185-16, concluye que el secreto bancario es la obligación impuesta a los bancos, sean públicos o privados, de no revelar a terceros los datos referentes a sus clientes que lleguen a su conocimiento como consecuencia de las relaciones jurídicas que los vinculan. Es un deber de resguardar la información, respecto de hechos vinculados a las personas con quienes las instituciones bancarias mantienen relaciones comerciales, así como una obligación profesional de no revelar informaciones y datos que lleguen a su conocimiento en virtud de la actividad a que están dedicados. (p.148)

Pero no es toda la información la que no pueden revelar sin autorización, lo cual ayuda a concretar la investigación.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

## 2.1 Reseña Institucional

Los siguientes comentarios son una compilación de datos obtenidos de varias fuentes que se destacan a continuación y que respaldan el contenido del trabajo.

Según revista de la UNED, Arturo Azofeida Céspedes (2019), sobre Reseña Institucional: Los bancos, en general, son instituciones que se constituyen de acuerdo con reglas específicas y trabajan con recursos financieros. Para lograr esto, captan y resguardan depósitos hechos por los individuos y las empresas. Al mismo tiempo, usan esos recursos para conceder préstamos, bajo cuenta y riesgo propios, actividad que se puede señalar como intermediación financiera.

El Banco Central es el organismo que emite, gestiona y administra la moneda de un estado y ejecuta el cargo de prestamista de bancos. Adicionalmente, intervienen la política monetaria, los créditos y el sistema cambiario del país, los cuales incluyen el dinero circulante, las tasas de interés y el tipo de cambio respectivamente.

En la actualidad, los bancos tienen en su cartera todo tipo de activos, incluyendo préstamos a largo plazo, tanto en el sector público como en el privado, lo que pone de manifiesto la transición que han sufrido los bancos, ya que, no solo se dedican a financiar a los distintos sectores productivos y sociales, sino que, también, retienen depósitos de los clientes, ya sea a la vista como cuentas corrientes y a plazo como certificados de depósito, adicionados a una serie de servicios, como: custodia de valores, buzones para depósitos continuos, fideicomisos, liquidación de divisas, cartas de crédito, tarjetas de crédito, entre otros.

Esta investigación se realiza en el Departamento de Banca Empresarial e Institucional de Banca Empresarial e Institucional del Banco de Costa Rica ubicado en San José; este banco es, actualmente, una de las principales instituciones financieras más competitivas del país.

Según la página de (Banco BCR) historia del Banco de Costa Rica:

El Banco de Costa Rica fue fundado el 20 de abril de 1877 con el nombre de Banco de la Unión, el cual mantuvo hasta 1890, cuando lo varió por el actual. Nació con el propósito de ser una nueva opción bancaria entre las ya existentes y tuvo como funciones iniciales el prestar dinero, llevar cuentas corrientes, recibir depósitos y efectuar cobranzas, entre otras. A solo siete años de su fundación el Banco de Costa Rica se convirtió en el único emisor de dinero y el primer administrador de las rentas públicas, mediante un contrato que se denominó Soto-Ortuño y que tuvo vigencia hasta 1896.

Otros acontecimientos económicos se fueron sucediendo con los años hasta que en 1928 descentralizó sus servicios, con la creación de sus primeras sucursales en los puertos de Limón y Puntarenas.

En 1948 la Junta Fundadora de la Segunda República decretó la nacionalización de la banca, por lo que el Banco de Costa Rica se integró a ella hasta la fecha. Se define como institución autónoma, de acuerdo con el Artículo 189 de la Constitución Política de la República de Costa Rica, de 1949.

Durante los últimos años se ha preocupado, adicionalmente, por modernizar e innovar sus servicios y atención al público al procurar mayor agilidad y comodidad, mediante el uso y aplicación de su moderna tecnología.

**La junta directiva del banco está constituida así:**

Presidente	Néstor Solís Bonilla
Vicepresidenta	Mahity Flores Flores
Directora	Maryleana Méndez Jiménez
Director	Julio César Espinoza Rodríguez
Director	Javier Zúñiga Moya
Director	Olivier Castro Pérez

**Comité corporativo ejecutivo**

Gerente general	Douglas Soto Leitón
Subgerente de Banca de Personas	Renán Murillo Pizarro a.i
Subgerente de Banca Corporativa	Álvaro Camacho de la O a.i.
Gerente corporativo de Finanzas	Rossy Durán Monge a.i.
Gerente corporativo de Gestión de Crédito	Álvaro Vindas Garita a-i.
Gerente corporativo de Operaciones	Mynor Hernández Hernández a.i.
Gerente corporativo de Capital Humano	Sandra Araya Barquero a.i
Gerente corporativo de Tecnología	Johnny Chavarría Cerdas a.i
Gerente corporativo Jurídico	Manfred Sáenz Montero
Gerente de Riesgos y Control Normativo	Minor Morales Vicenti

A continuación, se presentan la misión y la visión del (Banco de Costa Rica):

### **Misión**

Impulsar el desarrollo social y económico, la competitividad y la sostenibilidad de Costa Rica, ofreciendo a sus clientes un conglomerado financiero público, innovador y seguro, así como un portafolio de excelencia en todos sus servicios.

### **Visión**

Ser la opción financiera preferida y viable, que ofrece a sus clientes productos y servicios promotores del desarrollo del país, con estándares mundiales de calidad, innovación, precio y eficiencia.

En general, los participantes activos de los bancos comerciales son:

## **2.2 Reserva**

Erika Urtzelai Larrea (2014) señala que: “son parte de la autofinanciación, consistente en retener parte del beneficio obtenido por la empresa con la finalidad de aumentar el patrimonio de la misma, por mera voluntad social o por la existencia de disposiciones legales o estatutarias que así lo estén determinando. En cuando a su contabilidad, esta partida quedará recogida en las cuentas del subgrupo de Reservas” (p.184 ).

Las reservas se caracterizan por: dotarse una vez se ha producido la aplicación del resultado y tener entre sus principales finalidades la autofinanciación y la cobertura de pérdidas”.

En efectivo: están representadas por el efectivo, en moneda y billete dentro de la Tesorería del Banco, tanto en moneda nacional como extranjera, que permiten satisfacer la demanda de retiros en efectivo y el resguardo de los depósitos realizados.

Depósitos en el Banco Central: son depósitos que sirven principalmente para satisfacer las condiciones de Encaje Mínimo Legal.

Depósitos interbancarios: son depósitos que un banco realiza en otras entidades bancarias para ser efectivas cuando aquel lo necesite.

Dinero flotante: se refiere a los cheques y valores recibidos de otros bancos, y que se han enviado para ser cobrados, pero sin recibir aún los fondos respectivos.

## **2.3 Préstamos**

Según el código de comercio, artículos 495 al 497 sobre préstamos:

ARTÍCULO 495.- El contrato de préstamo se reputará mercantil cuando sea otorgado a título oneroso, aunque sea a favor de personas no comerciantes.

ARTÍCULO 496.- Salvo pacto en contrario, el préstamo mercantil será siempre retribuido. La retribución consistirá, a falta de convenio, en intereses legales calculados sobre la suma de dinero o el valor de la cosa prestada. Los intereses corrientes

empezarán a correr desde la fecha del contrato y los moratorios desde el vencimiento de la obligación.

Artículo 497.-Se denomina interés convencional el que convenga las partes, el cual podrá ser fijo o variable. Si se tratara de interés variable, para determinar la variación, podrán pactarse tasas de referencia nacional o internacional o índice, siempre que sean objetivos y de conocimiento público.

Interés legal es el que se aplica supletoriamente a falta de acuerdo y es igual a tasa básica pasiva del Banco Central de Costa Rica para operaciones en moneda nacional y a la tasa 'prime rate' para operaciones en dólares americanos.

Las tasas de interés previstas en este artículo podrán utilizarse en toda clase de obligaciones mercantiles, incluyendo las documentadas en títulos valores (Así reformado por el artículo 167 inciso h) de la ley Orgánica del Banco Central de Costa Rica, N° 7558 del 3 de noviembre de 1995).

Los tipos de préstamos más conocidos son los siguientes:

1. Préstamos de liquidación propia: es el tipo de préstamo más rentable que un banco puede otorgar y es que este le sirve al prestatario para capital de trabajo, el cual le producirá una corriente de ingresos suficientes para hacerle frente a los pagos respectivos.

2. Préstamos a plazo: estos desembolsos tienen un plazo entre uno y los diez años, siempre son pagaderos en plazos regulares y mediante cuotas fijas.

Generalmente este préstamo es usado para la adquisición de maquinaria y equipo, y por lo consecuente el empresario es el principal usuario de este tipo de crédito.

3. Líneas de crédito: son otorgados cuando existen una demanda fluctuante de fondos. Los clientes deben proporcionar un activo que cubra satisfactoriamente el crédito, quedando entendido que se les cobrará la tasa de interés que se encuentre vigente al momento de emitir cada giro.

4. Préstamos agropecuarios: son otorgados a ganaderos y agricultores, con el propósito de que financien sus animales, equipo, cosechas, entre otros. Estos serán a corto plazo, dependiendo de la actividad.

5. Préstamos en bienes raíces: casi siempre son a largo plazo, destinados para la adquisición de terrenos, edificios y construcción de casas.

6. Préstamos al consumidor: es un préstamo personal, sin garantía, inseguro, basado únicamente en el salario del prestatario, usualmente es utilizado para comprar bienes duraderos, tales como automóviles, electrodomésticos, etc.; asimismo se consideran como un préstamo de consumo, el uso de la tarjeta de crédito, los cuales han crecido aceleradamente en los últimos veinticinco años.

## **2.4 Inversiones Financieras**

Son aquellos títulos valores que un banco posee; estos son, por lo general, en valores del gobierno y otras entidades públicas o privadas, y tienen tres características que las difieren de los otros activos bancarios:

1. Cuando un banco adquiere una inversión, el vendedor puede ser una persona o un ente no conocido.

2. Existe un mercado establecido para inversiones financieras, estos pueden ser comprados y vendidos.

3. Los vencimientos de las inversiones son, por lo general, a mediano y largo plazo.

## **2.5 Administración de los Pasivos Bancarios**

La mayor fuente de fondos que un banco puede obtener para canalizar préstamos en distintas actividades, es el incremento de sus pasivos; es decir, los bancos, como prestatarios, perciben cierta tasa de interés por la colocación de estos activos, pero están limitados por la cantidad de depósitos que realice el público.

Los depósitos en bancos comerciales son clasificados con base en las diferencias existentes en términos de su fecha de vencimiento.

Las dos principales categorías de depósito son:

## **2.6 Depósitos a la Vista**

Son conocidos corrientemente con el nombre de cuentas de cheques o cuentas corrientes. Estos constituyen la mayor fuente de fondos que un banco comercial puede poseer.

## **2.7 Depósitos a Plazo**

Los depósitos a plazo fijo fluctúan menos que los depósitos a la vista. Estos ganan intereses, lo que implica un costo adicional que no es pagado en los descritos; sin embargo, los depósitos a plazo son más baratos de administrar y sus niveles de encaje son menores, lo cual permite a los bancos comerciales contar con grandes cantidades de depósitos a la vista y no tener activos e inversiones a más largo plazo.

## **2.8 Relación entre los Activos y Pasivos Bancarios**

La interacción de estas dos variables es compleja y su comportamiento muchas veces no depende únicamente del operativo propio de los bancos, sino, también, de la actividad económica imperante, el riesgo, la demanda por crédito, la oferta de depósitos, las expectativas, etc., lo que obliga a los bancos a clarificar la estructura de activos y pasivos.

La diferencia entre la tasa pagada por los pasivos y lo que se percibe por sus activos, refleja, en gran medida, la rentabilidad de un banco; sin embargo, para la concesión de préstamos cada banco debe realizar un análisis de sus deudores, estudios de factibilidad que no siempre son incluidos dentro de este margen.

## **2.9 Reseña histórica de la Banca Empresarial e Institucional**

La Banca Empresarial e Institucional tuvo su origen en 1984, con la apertura en el Banco de Costa Rica de una nueva oficina dedicada a la prestación de servicios especializados, al segmento de los clientes de mayor importancia en las operaciones bancarias y con el propósito de asumir una sólida posición en el mercado financiero.

Sin embargo, esta sufrió una serie de modificaciones de orden organizacional y funcional, con el fin de adecuar las demandas de los clientes corporativos. Dicha oficina tuvo el nombre de Banca Corporativa la cual, con el paso de los años, se fue modificando al nombre actual.

En 1989 se lleva a cabo una serie de estudios técnicos e investigaciones, contando con el apoyo de funcionarios del Banco Nacional de México (institución líder y de alta sofisticación en América Latina), los resultados obtenidos se complementaron, con una investigación de mercados, asesorada por el Citibank.

Este proceso culminó en enero de 1990, cuando fue sometido a conocimiento de la junta directiva general del Banco de Costa Rica. La nueva Banca Empresarial e Institucional fue inaugurada el 31 de enero de 1990.

En el mismo año (1989), el Banco Nacional de Costa Rica incursiona con la apertura de la Dirección de Servicios Corporativos, para lo cual fue necesario que sus funcionarios recibieran cursos de capacitación en Puerto Rico, para así establecer contactos que permitieran un mejor conocimiento operativo de este nuevo servicio. Su objetivo primordial era competir con los bancos privados, aunque a su inicio este no fuera rentable.

Desde el punto de vista social, pretender establecer la Banca Empresarial e Institucional en estas dos entidades se basó en ofrecer un “paquete de servicios” en una forma ágil, eficiente y oportuna al sector empresarial, industrial y comercial del país, así como algunas instituciones del sector público, procurando que sus jerarcas

utilicen al mínimo su tiempo en transacciones, de manera que se le brinde un servicio personalizado y un asesoramiento en las opciones financieras que más le convengan.

Desde el punto de vista comercial, se pretende competir eficientemente con la Banca Privada, ya que esta se esmera en ofrecer servicios más personificados. Su estrategia consiste en aprovecharse de la estructura de la Banca Estatal para así abarcar una mayor cantidad de clientes.

En vista de lo anterior, al establecer el servicio empresarial e institucional se busca posicionamiento tanto en el sector público como en el privado y, con ello, una relativa lealtad de ambas partes, con el afán de generar una necesidad cada vez mayor de los servicios bancarios corporativos (crédito, cuentas corrientes, transacciones internacionales, entre otras), obteniendo los bancos una captación abundante de recursos de menos costos e ingresos por intereses sobre préstamos, en aras de una mayor rentabilidad como intermediario financiero y altas comisiones por la prestación de los servicios bancarios.

La Banca Empresarial e Institucional está dirigida a un mercado objetivo, el cual está integrado por personas físicas o jurídicas que ocupen posiciones relevantes dentro del mercado financiero costarricense: dependencias estatales, empresas privadas de mayor poder y rentabilidad y personas físicas relacionadas directamente con empresas corporativas.

Con el propósito de ofrecer un servicio de primera, la Banca Empresarial e Institucional se constituyó como un área con alto grado de autonomía, que le permitiría

operar como un centro de decisiones con personal altamente calificado en todos sus niveles y ofreciendo un servicio a sus clientes bajo las siguientes premisas:

1. Atención profesional y personalizada.
2. Servicio integral (paquete de productos).
3. Calidad y oportunidad.
4. Flexibilidad.
5. Niveles óptimos de rentabilidad y riesgo.
6. Creatividad en nuevos instrumentos financieros y servicios (productos a la medida).

Asimismo se desarrollaron planes de negocios bajo el concepto de paquetes de servicios generales, donde se da un énfasis primordial a las siguientes cuatro actividades:

1. Cuentas corrientes.
2. Crédito a plazo fijo.
3. Comercio exterior.
4. Operaciones fiduciarias.

Como respaldo en las negociaciones con el cliente, especialmente para los ejecutivos comerciales, se elaboró la valija de productos que contiene el detalle y los términos de los 50 productos y servicios que conforman nuestra oferta bancaria.

## **2.10 Estructura Organizativa**

La organización actual de la Banca Empresarial e Institucional tiene una dimensión menos amplia que la concebida en el proyecto original.

Se definen claramente en su estructura dos áreas: la técnica y la operativa; la primera integrada por los ejecutivos comerciales, adjuntos e ingenieros y la segunda constituida por siete pequeñas unidades para el soporte en la prestación de los diferentes servicios.

El desarrollo acelerado de la Banca Empresarial e Institucional guarda relación con el esfuerzo y dedicación asumidos por todo el personal y los resultados obtenidos son producto de la eficiencia.

En vista de que toda la función de la Banca Empresarial e Institucional está orientada a un segmento específico de clientes muy selecto, se ha determinado que solo procede desplegar esfuerzos orientados a estrategias de promoción directa (venta personal), dado que la publicidad masiva no satisface los requerimientos de información que demanda la clientela corporativa, en especial por su nivel de especificidad.

## **2.11 Clasificación de los Clientes Corporativos**

Fundamentalmente la clasificación de los clientes corporativos se realiza de acuerdo con su contribución financiera; por lo tanto, se estudia el comportamiento de sus cuentas corrientes, las operaciones crediticias, la actividad que hayan reflejado en el comercio internacional, así como el nivel de inversiones fiduciarias, todos estos factores aunados a la experiencia y trayectoria bancaria, aspecto que se recoleta de los archivos que el banco mantiene de sus clientes.

Toda aquella empresa, persona física o grupo de interés económico que se apegue a los requerimientos antes indicados, puede aspirar a formar parte de la cartera corporativa de Banco de Costa Rica.

## **2.12 Departamento de Préstamos Empresarial e Institucional**

Este departamento en la actualidad está conformado por seis personas; es la encargada de formalizar y contabilizar todos los créditos aprobados por junta directiva, comisión de crédito, gerencia, sub-gerencia general, jefatura general de Banca Empresarial e Institucional y ejecutivos comerciales.

Asigna los expedientes de las obligaciones con garantía hipotecaria a los abogados internos y externos. Remite a las firmas consultoras que el banco contrate, los planos y presupuestos, por la revisión y supervisión de las obras por realizar en todos aquellos préstamos aprobados y cuyo plan de inversión sea construcción de

casa de habitación o edificios. Informa semanal y mensualmente a la administración superior de todas las obligaciones formalizadas.

### **2.13 Crédito**

Según la página de (Glosario de Términos Económicos) sobre crédito:

Operación económica en la que existe una promesa de pago con algún bien, servicio o dinero en el futuro. La creación de crédito entraña la entrega de recursos de una unidad institucional (el acreedor o prestamista) a otra unidad (el deudor o prestatario). La unidad acreedora adquiere un derecho financiero y la unidad deudora incurre en la obligación de devolver los recursos.

El crédito crea un vínculo jurídico entre deudores y acreedores, en lo que respecta al primero por la obligación de devolver las sumas tomadas en préstamo y, con respecto al segundo, por el derecho a recibir las sumas otorgadas, según los términos pactados en el documento que ampara la transacción entre ambas partes.

Por medio del crédito, el deudor puede disponer del capital y realizar los proyectos que le permiten desarrollar las actividades de su empresa y el acreedor, en el caso de los bancos, realizar su función de intermediación financiera dentro del mercado nacional.

### **2.14 Formalización**

Es el proceso de solicitud y recepción de requisitos, documentar, contabilizar y desembolsar un préstamo. En los casos en que el desembolso se apruebe por giros parciales, la formalización se considera concluida con la contabilización.

## **2.15 Contabilización**

Es el registro contable de los préstamos, sea todas las fórmulas por medio de las cuales se desembolsan los créditos.

## **2.16 Requisito**

Documentación que debe presentar los clientes, para el trámite de un crédito.

## **2.17 Calidad de Servicio**

La calidad de servicio es el grado de excelencia proyectado y el control de la variabilidad en el logro de esa excelencia, al satisfacer las necesidades de los clientes.

## **2.18 Cliente Bancario**

Según la página (EDUCACION FINANCIERA) sobre cliente bancario:

Individuo u organización que realiza todo tipo de operaciones de compra.

Dentro del sistema bancario se puede definir como todo aquel que utiliza los servicios bancarios, pero se diferencia entre clientes de activo y pasivo, según utilice los créditos o deposite fondos.

Para el Banco de Costa Rica, y en especial para la Banca Empresarial e Institucional, el principal cliente es el cliente objetivo, ya que, de acuerdo con un estudio previo, utiliza varios servicios por los que esta institución adquiere altos dividendos.

## **2.19 Documento**

Garantía escrita de pago, que sirve como dinero en transacciones comerciales.

Existen diferentes tipos de documentos, entre los que se pueden citar el pagaré, certificado de prenda, testimonio de escritura, etc.

El documento, por lo general, acuerda el establecimiento de una garantía. El vendedor garantiza y defiende su título contra cualquier reclamo de un tercero. Forma perfecta de documento para el comprador.

## **2.20 Pagaré**

Según el Código de Comercio sobre pagaré:

ARTÍCULO 799.- El pagaré es un documento por el cual la persona que lo suscribe promete incondicionalmente paga a otra una cierta cantidad de dinero dentro de un determinado plazo.

ARTÍCULO 800.- El pagaré deberá contener:

- a) La mención de ser un pagaré, inserta en el texto del documento,
- b) La promesa pura y simple de pagar una cantidad de dinero determinada,
- c) Indicación del vencimiento,
- d) Lugar en que el pago haya de efectuarse,
- e) El nombre de la persona a quien haya de hacerse el pago o a cuya orden se hayan de efectuar,

f) Lugar y fecha en que se haya firmado el pagaré,

g) Los nombres y la firma de quien haya emitido el título y del fiador cuando lo hubiera.

(Así reformado por el artículo 1º de la ley N° 3303 de 20 de julio de 1964)

ARTÍCULO 801.- El título que carezca de alguno de los requisitos que se indican en el artículo precedente no será válido como tal pagaré, salvo en los casos determinados en los párrafos siguientes.

El pagaré cuyo vencimiento no esté indicado se considerará pagadero a la vista.

A falta de indicación especial, el lugar de emisión del título se considerará como el lugar del pago y al mismo tiempo como el lugar del domicilio del firmante.

El pagaré que no indique el lugar de su emisión se considerará firmado en el lugar que figure junto al nombre del firmante.

Cuando una obligación se constituye en este documento, como garantía se encuentra la fianza de personas físicas o jurídicas que responden por un tercero en el banco.

Dado este concepto, los participantes quedan comprometidos a cumplir con esta obligación en parte o en su totalidad, cuando el deudor incumpla.

## **2.21 Prenda**

Según el código de comercio sobre la prenda:

Artículo 537.- Las prendas en las que se ofrezcan como garantía vehículos automotores, buques o aeronaves, deberán ser constituidas en escritura pública. Las que se constituyan en relación con otros bienes muebles de distinta naturaleza, podrán ser otorgadas en documento público o privado o en fórmulas oficiales de contrato. En estos dos últimos casos, se necesitará la firma del deudor debidamente autenticada por un notario público.

El deudor conservará, a nombre del acreedor pignoraticio, la posesión de la cosa empeñada y asumirá las obligaciones y responsabilidades de un depositario; además, responderá por los daños que sufran las cosas y no provengan de caso fortuito, fuerza mayor ni de la naturaleza misma de los objetos. Como prueba del depósito, servirá el documento o certificado que acredite la constitución de la prenda o la certificación del Registro de Prendas.

(Así reformado por el artículo 176 del Código Notarial, ley N° 7764 del 17 de abril de 1998)

De acuerdo a lo anterior la prenda es un derecho real sobre un bien mueble para asegurar el cumplimiento de una obligación. Se clasifican en corporales e incorporales.

Entre los corporales se encuentran: cosechas, maquinaria, mobiliario y equipo, vehículos de transporte, materias primas o producto terminado.

Dentro de los incorporales se encuentran los derechos telefónicos, certificados de depósito a plazo, certificados de inversión, bonos, títulos emitidos por empresas privadas.

## **2.22 Hipoteca**

Según la página de (Glosario de Términos Económicos) sobre la hipoteca:

Modalidad de crédito en la cual se deja como garantía bienes inmuebles como forma de asegurar el cumplimiento de una obligación. En caso de que esto no ocurriera, el acreedor tendría derecho a enajenar los bienes hipotecados y retener el producto de la venta.

Dado lo anterior la hipoteca común se constituye sobre un bien inmueble. El documento es confeccionado por un abogado o notario de su elección, en el cual se indican todas las condiciones en que el deudor se compromete pagar al acreedor, una cantidad de dinero.

Todas las hipotecas deben ser registradas por el abogado que la constituye en el Registro de la Propiedad, esto con el fin de evitar que se anoten otros gravámenes sobre la misma finca y perjudiquen al acreedor.

## **2.23 Cédula Hipotecaria**

Revuelta-Sánchez (2019) del Centro de Información Jurídica, indica que la cédula hipotecaria es:

Un gravamen impuesto sobre una finca por su propietario para asegurar el pago de un crédito representado por cédulas, sin que nadie, ni aún el dueño del inmueble, quede comprometido personalmente a la satisfacción de la deuda.

Es un título valor representativo de la constitución de un derecho real de garantía inmobiliario que otorga a su legítimo tenedor los derechos que la ley establece.

Se trata de valores de renta fija emitidos exclusivamente por entidades de crédito. Suelen ser emisiones a medio plazo y tienen distintas modalidades en cuanto a tipo de interés y condiciones de amortización. Estos títulos hipotecarios pueden ser nominativos, a la orden o al portador.

Por tal razón, la cédula hipotecaria es un gravamen impuesto por el propietario sobre una finca; constituye un crédito autónomo contenido en esta.

Estos documentos son utilizados por el que los constituye, como garantía hipotecaria en cualquier préstamo que solicite y ante cualquier institución proveedora de recursos económicos. Tienen una duración de diez años a partir de su constitución y pueden interrumpirse su prescripción por un plazo igual al original.

## **2.24 Hipótesis**

Según la página (CONCEPTO DE), la cual indica que la hipótesis es:

Un enunciado que se realiza de manera previa al desarrollo de una determinada investigación. La hipótesis es una suposición que resulta una de las bases elementales de dicho estudio.

La hipótesis será confirmada o negada una vez finalizada la investigación. Si bien esa es la definición corriente, hay autores que definen a la hipótesis como las

posibles soluciones a un determinado problema que será verificada como válida o no a lo largo de la investigación.

Dado lo anterior, se estima que el mejoramiento de los procedimientos de formalización y contabilización de crédito, incide en la calidad de servicios al cliente.

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

### **3.1 Enfoque de la Investigación**

Hernández-Sampieri, Fernández-Collado & Batista-Lucio (2014) concluyeron que “enfoque cuantitativo utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías” (p.250 ).

Es importante recalcar que en este enfoque se usa la recolección de datos para probar una hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico para establecer patrones de comportamiento y los resultados obtenidos en los cuestionarios aplicados.

### **3.2 Alcance de la Investigación**

Hernández *et al.* (2014) concluyeron lo siguiente:

...Con los estudios descriptivos se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas... (p. 92)

La investigación descriptiva procura medir, de manera más independiente, los conceptos o variables a los que se refiere. El investigador será capaz de definir qué se va a medir y cómo lograr precisión en esa medición, así como de especificar quiénes deben estar incluidos en la medición.

El tipo de investigación que se llevará a cabo en esta exploración es de carácter descriptivo, ya que no solo busca la recolección y tabulación de datos a través de la aplicación de una encuesta a los ejecutivos comerciales y ejecutivos adjuntos y la creación de una base estadística con estos, sino que también es objetivo realizar un análisis e interpretación de los datos consignados por cada encuestado.

Asimismo se realiza un estudio del número de días que ha tardado la unidad de préstamos en el trámite de formalización y contabilización de crédito, con el fin de buscar los métodos adecuados para disminuir el plazo.

La investigación descriptiva comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, composición o proceso de los fenómenos. El enfoque que se hace sobre condiciones dominantes o sobre cómo una persona, grupo, o cosa se conduce o funciona en el presente. Muchas veces lleva consigo algún tipo de comparación de contrastes.

Una investigación describe situaciones concretas utilizando la narración documental para formularse un marco de hipótesis sobre el cual trabajar, recolectando, analizando e interpretando la información.

### **3.3 Diseño de la Investigación**

Hernández *et al.* (2014) mencionan lo siguiente: “Investigación no experimental Estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos” (p. 152).

Lo anterior se denota, en relación con este estudio no se van a manipular deliberadamente las variables. En este respecto el diseño no experimental lleva a un análisis descriptivo básico que no implica las manipulaciones, ni creación de grupos de control para el estudio.

### **3.4 Unidades de Análisis**

#### **3.4.1 Población**

Hernández *et al.* (2014) concluyeron que “así, una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones (Lepkowski, 2008b)” (p. 174).

Para la investigación se definió como población los ejecutivos comerciales y adjuntos del Departamento de Prestamos de la Banca Empresarial e Institucional del Banco de Costa Rica. De acuerdo con la definición, el número de elementos que la constituyó fue de 40 personas.

#### **3.4.2 Muestra.**

Pimienta (2018) afirma: “Una muestra es una parte del total de la población, cuyas características resulten similares y, por tanto, representativas de la totalidad de la población” (p.59).

Hay dos tipos de muestreo: probabilístico y no probabilístico.

#### **3.4.2.1 Probabilística.**

En relación con la muestra probabilística, Pazos y Gutiérrez (2014) afirman: “Esta se selecciona cuando todos los sujetos que conforman el subgrupo tienen la misma probabilidad de ser escogidos por medio de una selección mecánica” (p.72).

#### **3.4.2.2 No probabilística.**

Referente a la muestra no probabilística, Pazos y Gutiérrez (2014) afirman: “Esta se selecciona cuando la elección no depende de la probabilidad sino de las características de la investigación y la toma de decisión de una persona o grupo” (p.73).

Referente a esta investigación se optó por el método no probabilístico porque se seleccionaron 6 sujetos típicos, con el propósito de que fueran casos representativos de la población.

#### **3.4.3 Criterios de inclusión y exclusión.**

En relación con la muestra utilizada se llevó a cabo un análisis que determinó los parámetros de inclusión y exclusión al permitir obtener la información correcta de las personas quienes fueron sujetas de estudio por los instrumentos de recolección de datos.

**Tabla 1***Crterios de inclusión y de exclusión*

<b>CRITERIOS DE INCLUSIÓN</b>	<b>CRITERIOS DE EXCLUSIÓN</b>
Funcionarios activos del Departamento de Préstamos de la Banca Empresarial e Institucional	Plataformistas de las diferentes oficinas

**Fuente:** Elaboración propia, 2020.

#### **3.4.4 Cuidados éticos para el manejo de la información y el contacto con participantes.**

La información recolectada en el desarrollo de esta investigación se realizará conforme con el análisis de diversos informes que permitan analizar cada uno de los resultados obtenidos por parte de las personas, así mismo se utilizarán diversas herramientas estadísticas por medio del programa de Excel; a su vez, es facilitado por enfoque de la elección de la muestra no probabilística. La información recolectada tendrá como único efecto el desarrollo de esta investigación.

Para el desarrollo de la recolección de datos de toda la información será necesaria la firma en el consentimiento informado elaborado por fuente propia, el cual tendrá como objetivo la aprobación de cada una las personas partícipes en el desarrollo de la investigación.

## 3.5 Instrumentos para la Recolección de la Información

### 3.5.1 Cuestionario.

Hernández *et al.* (2014) concluyeron lo siguiente:

...un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir (Chasteauneuf, 2009). Debe ser congruente con el planteamiento del problema e hipótesis (Brace, 2013). Los cuestionarios se utilizan en encuestas de todo tipo (por ejemplo, para calificar el desempeño de un gobierno, conocer las necesidades de hábitat de futuros compradores de viviendas y evaluar la percepción ciudadana sobre ciertos problemas como la inseguridad)... (p. 217)

Una ventaja que presenta el cuestionario en el análisis de tareas es su bajo costo relativo, en comparación con los otros sistemas. El cuestionario debe contener preguntas relativas a todos los datos de identificación, descripción y especificación; debe procurar siempre que sea posible, dar un repertorio de respuestas a cada pregunta, de manera que el encuestado no tenga más que marcar con una "x" la que convenga. También deben existir preguntas abiertas en la que los encuestados deban y puedan extenderse.

La información solicitada en el cuestionario que abarca de 14 preguntas es **ESTRICTAMENTE CONFIDENCIAL** y únicamente se usará para fines académicos.

## Instrucciones Generales

1. No escriba su nombre.
2. Marque con una x la respuesta que considere apropiada.
3. La escala de calificación es: masculino, femenino, otros; un año, dos años, tres años, más de tres años; sí o no; un día, dos días, tres días, más de tres días.

No se olvide: sea franco, sea justo. Empiece a continuación con el rubro 1 y complete las respuestas, en orden por favor. Bríndenos sus propias opiniones con toda honestidad.

### 1. Objetividad

Hernández *et al.* (2014) concluyeron que “en un instrumento de medición, la objetividad se refiere al grado en que éste es o no permeable a la influencia de los sesgos y tendencias del investigador o investigadores que lo administran, califican e interpretan (Mertens, 2010)” (p. 206).

En este aspecto la objetividad del estudio se establece en el sentido que el instrumento tendrá un plan piloto de aplicación y que este es validado por expertos, quienes determinan la validez técnica del instrumento o cuestionario que se aplicará.

### 2. Validez

Hernández *et al.* (2014) concluyeron que “la validez, en términos generales, se refiere al grado en que un instrumento mide realmente la variable que pretende medir” ... (p. 200).

En este sentido, la validez de este instrumento se establece con el aporte de los expertos que van a analizar y validar el instrumento.

### **3. Confiabilidad**

Hernández *et al.* (2014) concluyeron lo siguiente: “La confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo u objeto produce resultados iguales (Hernández-Sampieri *et al.*, 2013; Kellstedt y Whitten, 2013; y Ward y Street, 2009)” (p. 200).

La confiabilidad se establece de acuerdo con el nivel de confianza que brinda el instrumento previo a varias repeticiones que se hayan realizado como plan piloto en previa aplicación.

Para analizar la información recolectada, se procesan los datos en gráficos que permitan reflejar los datos obtenidos del cuestionario.

### 3.6 Definición Conceptual, Instrumental y Operacional de las Variables

**Tabla 2**

*Definición conceptual, instrumental y operacional de las variables*

<b>Objetivo Especifico</b>	<b>Variable</b>	<b>Definición Conceptual</b>	<b>Definición Operacional</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Instrumentos</b>
Determinar la razonabilidad de los plazos actuales que se experimentan en el proceso de formalización y contabilización de los créditos.	Principales aspectos de la normativa del Banco de Costa Rica.	Para efectos de este estudio se define conceptualmente la variable 1, Principales aspectos de la normativa de crédito en el Banco de Costa Rica.	En relación con la operacionalización de esta variable, para este cuestionario se trabajará con los criterios un día, dos días, tres días o más de tres días, sí o no.	Importancia de del tiempo que conlleva tramitar un crédito.	a) Requisitos para créditos. b) Contabilización de créditos. c) Formalidad o informalidad de las actividades.	Se establece el uso de cuestionario estructurado, el cual se aplica de esta variable en las preguntas 5,7.
Identificar si con el personal actual, del Departamento de Préstamos Empresarial e	Acciones de los colaboradores en cuanto a la realización sus funciones.	Para efectos de este estudio se define conceptualmente la variable 2, acciones de los colaboradores	En relación con la operacionalización de esta variable, para este cuestionario se trabajará con los criterios sí o no,	Proceso Administrativo establecido para concretar la formalización y	a) Procesos por seguir. b) Productividad de los colaboradores.	Se establece el uso de cuestionario estructurado, el cual se aplica esta variable en la

Institucional realiza las tareas en forma eficiente.		en cuanto a la realización de las funciones para la formalización de los créditos.		contabilización de los créditos de una manera eficiente.	c) Recursos disponibles.	opción 6,12,13,14.
Detectar en el Departamento de Préstamos Empresarial e Institucional los grados de control interno que se aplican y proponer las mejoras que se deben efectuar.	Impacto del control interno en el departamento.	Para efectos de este estudio se define conceptualmente la variable 3, impacto del control interno en el Departamento de Préstamos Empresarial e Institucional.	En relación con la operacionalización de esta variable, para este cuestionario se trabajará con los criterios nunca, a veces y siempre, sí o no.	Propuesta de mejoras en cuanto al control interno del departamento.	a) Agilidad en los trámites. b) Información real y bien procesada. c) Respaldo de la información documentada.	Se establece el uso de cuestionario estructurado, el cual se aplica de esta variable en las preguntas 3,4,9,11.

<p>Proponer los cambios que se pueden realizar en la Banca Empresarial e Institucional para agilizar el trámite de formalización y contabilización de los créditos.</p>	<p>Cambios para agilizar el trámite de los créditos.</p>	<p>Para efectos de este estudio se define conceptualmente la variable 4, cambios para agilizar el trámite de formalización y contabilización de los créditos.</p>	<p>En relación con la operacionalización de esta variable, para este cuestionario se trabajará con los criterios sí o no.</p>	<p>Nuevos procesos para agilizar el trámite de los créditos.</p>	<p>a) Satisfacción entre colaborador y el cliente. b) Cumplimiento de metas en relación. c) Manejo de los recursos otorgados.</p>	<p>Se establece el uso de cuestionario estructurado, el cual se aplica de esta variable en las preguntas 8,10.</p>
---	--	---	---	--	---	--

**Fuente:** Elaboración propia, 2020.

### **3.7 Análisis de Datos**

Con base en el estudio de la investigación, se aplica el enfoque cuantitativo que permite, a su vez, el desarrollo del proyecto mediante la utilización de los datos en distintos gráficos que refleje la información obtenida de los cuestionarios. Para dar respuesta al problema planteado por medio del logro del objetivo general y los objetivos específicos, fue necesario definir las distintas variables que se convertirían en la guía para la realización del cuestionario que se formuló a los distintos funcionarios. Se trató de un cuestionario que incluía diversas preguntas, por medio de las cuales se procedió a medir el tiempo y agilidad de formalización y contabilización de los créditos para poder tener fundamentos en las recomendaciones que se darán.

## **CAPÍTULO IV**

### **RESULTADOS**

La interpretación de resultados desarrollada en este capítulo se ha realizado con el propósito de brindar una explicación detallada y comprensible, con respecto a la aplicación del instrumento diseñado para la recolección de datos guiándola por los objetivos específicos.

Exponiendo primero los resultados del objetivo específico número uno y así sucesivamente, tanto con los datos obtenidos de la aplicación del instrumento dirigido a los funcionarios. Los elementos considerados se desprenden de las variables de medición en el estudio que se realiza y las respuestas obtenidas.

De esta manera la información se ha expresado en tablas y gráficos que facilitarán su mejor comprensión con la ayuda de valores absolutos y relativos; por consiguiente, se ha realizado una explicación detallada del significado que estos resultados tienen para el desarrollo de la investigación.

## **4.1 Análisis e Interpretación de Resultados del Cuestionario Aplicado a los Ejecutivos Comerciales y Adjuntos del Departamento de Prestamos de la Banca Empresarial e Institucional del Banco de Costa Rica**

El objetivo número uno de la investigación se detalla a continuación:

Determinar la razonabilidad de los plazos actuales que se experimentan en el proceso de formalización y contabilización de los créditos, en el Departamento de Prestamos de la Banca Empresarial e Institucional.

4.1.1 Análisis de los resultados de la variable número uno: razonabilidad de los plazos actuales que conlleva el proceso de formalización y contabilización de los créditos.

4.1.2 Resultados para la variable uno, con el instrumento aplicado a los funcionarios.

### Ítems consultados:

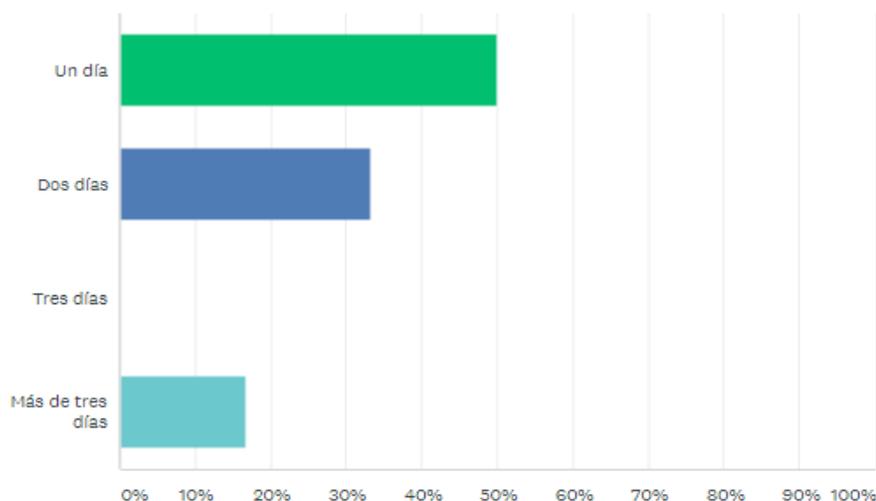
¿En qué plazo solicita a los clientes corporativos los requisitos que el Departamento de Préstamos necesita para continuar con el trámite de formalización y contabilización de los créditos?

**Tabla 3**

*Banco de Costa Rica, Variable 1 Razonabilidad de los plazos actuales que conlleva el proceso de formalización y contabilización de los créditos, en febrero del 2020*

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	RELATIVO
<b>UN DÍA</b>	3	50,00 %
<b>DOS DÍAS</b>	2	33,3 %
<b>TRES DÍAS</b>	0	0,00 %
<b>MÁS DE TRES DÍAS</b>	1	16,67 %
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base en los resultados de la encuesta, febrero 2020.



**Gráfico 1.** Razonabilidad de los plazos actuales que conlleva el proceso de formalización y contabilización de los créditos

**Fuente:** Elaboración propia con base en los resultados de la encuesta, febrero 2020.

En la pregunta anterior del instrumento aplicado a los funcionarios, se les consultó en qué plazo solicita a los clientes corporativos los requisitos que el Departamento de Préstamos necesita para continuar con el trámite de formalización y contabilización de los créditos, a lo cual uno de los consultados, quien representa el 16,67 % del total de la población, respondió: más de tres días dura solicitado los requisitos; por otra parte, dos de las personas consultadas opinaron que duran dos días solicitando los requisitos, representando esta porción el 33,33 % y, por último, las 3 personas restantes respondieron que duran un día solicitando los requisitos, abarcando la mayoría de consultados con un 50,00 %.

De acuerdo con operacionalidad de la variable, este resultado es positivo, dado que los funcionarios solicitan los requisitos en un plazo de un día porque necesitan dicha documentación para poder empezar a trabajar en los casos; ahora bien el problema es si el cliente cumple con dicho plazo. Por lo cual, se debería recomendar una estrategia para que esto se cumpla.

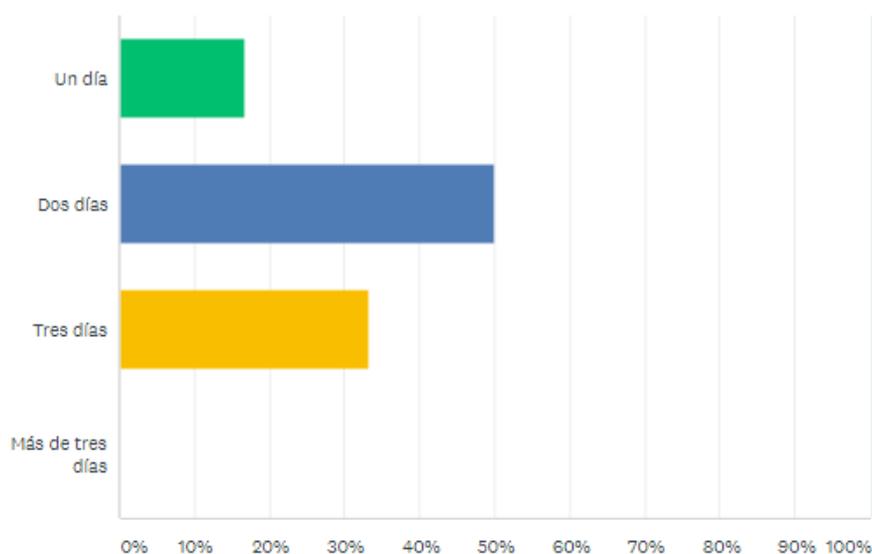
En promedio, ¿cuánto tiempo tarda en recoger firmas, a partir de que el Departamento de Préstamos le entrega los documentos del crédito?

**Tabla 4**

*Banco de Costa Rica, Variable 1 Promedio que tarda en recolectar las firmas, en febrero del 2020*

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	RELATIVO
<b>UN DÍA</b>	1	16,67 %
<b>DOS DÍAS</b>	3	50,00 %
<b>TRES DÍAS</b>	2	33,33 %
<b>MÁS DE TRES DÍAS</b>	0	0,00 %
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base en los resultados de la encuesta, febrero 2020.



**Gráfico 2.** Promedio que tarda en recolectar las firmas, en febrero del 2020

**Fuente:** Elaboración propia con base en los resultados de la encuesta, febrero 2020.

En la esta pregunta del instrumento aplicado a los funcionarios, se les consultó en promedio cuánto tiempo tarda en recoger las firmas a partir de que el Departamento de Préstamos le entrega los documentos del crédito, a lo cual uno de los consultados, quien representa el 16,67 % del total de la población, respondió: que dura un día; por

otra parte dos de las personas consultadas opinaron que duran tres días, representando esta porción el 33,33 % y, por último, las 3 personas restantes respondieron que duran dos días recolectando las firmas, abarcando la mayoría de consultados con un 50,00 %.

De acuerdo con la operacionalidad de la variable, este resultado es negativo. En este aspecto, se sigue mostrando que se tarda en recolectar las firmas para la formalización y contabilización de los créditos ya que es uno de los requisitos, por tal razón se debe analizar un procedimiento efectivo para que tarde mucho tiempo la recolección de firmas.

El objetivo número dos de la investigación se detalla a continuación:

Identificar si con el personal actual, el Departamento de Préstamos Empresarial e Institucional realiza las tareas en forma eficiente.

4.1.3 Análisis de los resultados de la variable número dos: identificar si con el personal actual se realiza las tareas en forma eficiente.

4.1.4 Resultados para la variable dos, con el instrumento aplicado a los funcionarios.

#### **Ítems consultados:**

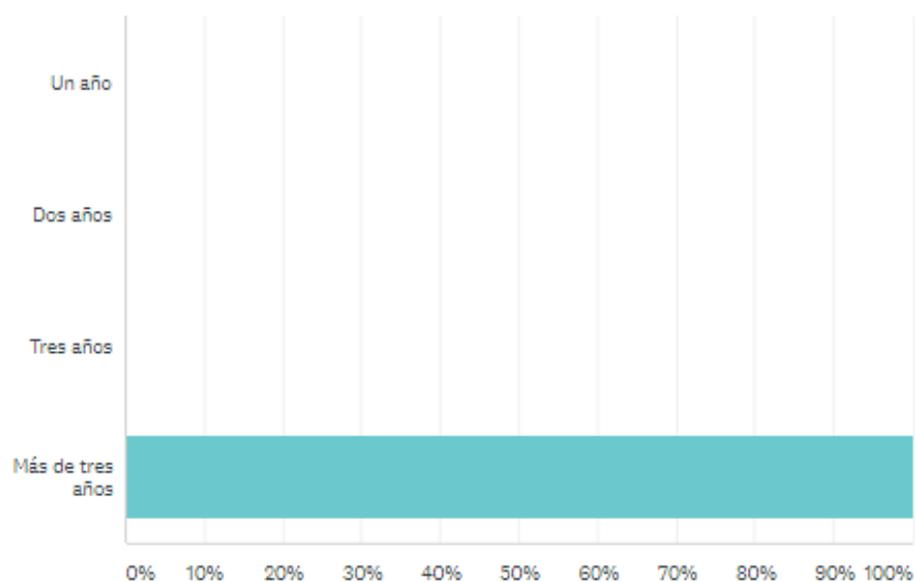
¿Cuántos años tiene de laborar para el Banco de Costa Rica?

**Tabla 5**

*Banco de Costa Rica, Variable 2 Años de laborar para el Banco de Costa Rica, en febrero del 2020*

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	RELATIVO
<b>UN AÑO</b>	0	0,00 %
<b>DOS AÑOS</b>	0	0,00 %
<b>TRES AÑOS</b>	0	0,00 %
<b>MÁS DE TRES AÑOS</b>	6	100,00 %
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base en los resultados de la encuesta, febrero 2020.



**Gráfico 3.** Años de laborar para el Banco de Costa Rica, en febrero del 2020

**Fuente:** Elaboración propia con base en los resultados de la encuesta, febrero 2020.

En esta pregunta se investigó cuántos años tiene de laborar los funcionarios en el Banco de Costa Rica, de los cuales seis funcionarios, quienes representan el 100 %, respondió que más de tres años.

De acuerdo con la operacionalidad de la variable, este resultado es positivo porque la totalidad tiene conocimiento del lugar donde laboran y, por ende, experiencia

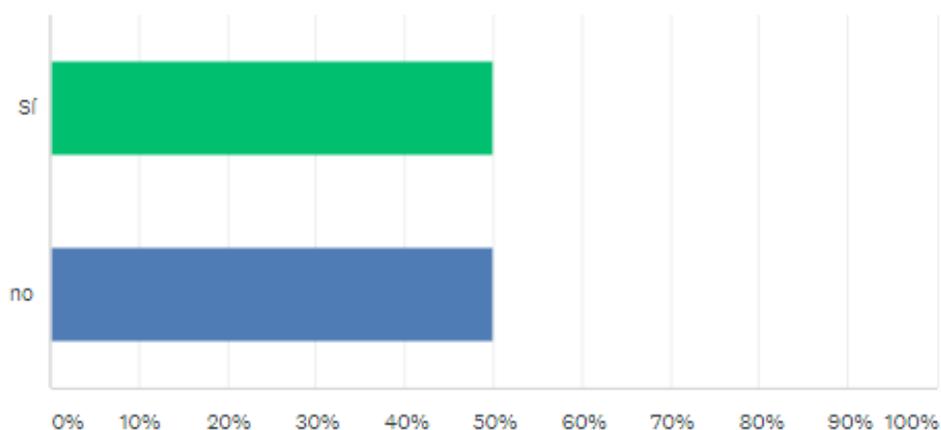
¿Cree usted que visitar la oficina de los clientes, para recoger la firma de los obligados en la documentación del crédito, le recarga sus funciones?

**Tabla 6**

*Banco de Costa Rica, Variable 2 Visitas a clientes para la recolección de firmas recargaría las funciones, en febrero del 2020*

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	RELATIVO
<b>SÍ</b>	3	50,00 %
<b>NO</b>	3	50,00 %
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base en los resultados de la encuesta, febrero 2020.



**Gráfico 4.** Visitas a los clientes para la recolección de firmas, en febrero del 2020

**Fuente:** Elaboración propia con base en los resultados de la encuesta, febrero 2020.

En esta pregunta de este instrumento, se indagó entre los funcionarios que si visitar la oficina de los clientes para recoger firmas que se necesiten en la documentación del crédito le recargaría las funciones, del cual la mitad, lo que significa tres personas, quienes representan el 50.00 %, indicaron que sí y las otras tres, quien también representa el 50.00 %, indicó que no.

De acuerdo con la operacionalidad de la variable, este resultado es neutral porque no presenta ninguna característica de las dos opuestas.

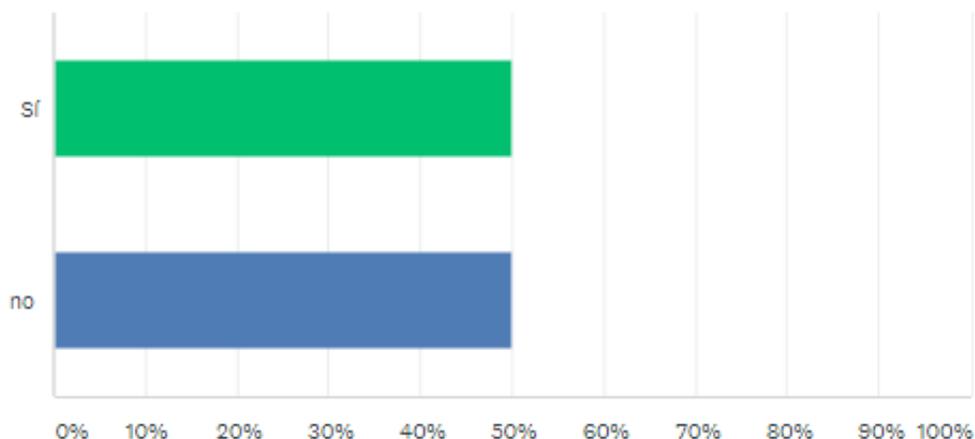
¿Debe recoger la firma una persona que esté familiarizada con documentos de préstamos?

**Tabla 7**

*Banco de Costa Rica, Variable 2 Debería recoger la firma en los documentos de créditos una persona que esté familiarizada con los préstamos, en febrero del 2020*

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	RELATIVO
<b>SÍ</b>	3	50,00 %
<b>NO</b>	3	50,00 %
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base en los resultados de la encuesta, febrero 2020.



*Gráfico 5.* Debería recoger la firma en los documentos de créditos una persona que este familiarizada en los préstamos, en febrero del 2020

**Fuente:** Elaboración propia con base en los resultados de la encuesta, febrero 2020.

En esta pregunta del instrumento, se indagó entre los funcionarios que si debería de recoger la firma una persona que esté familiarizada con documentos de préstamos, la mitad, lo que significa tres personas, quienes representan el 50.00 %, indicaron que sí y las otras tres, quien también representa el 50.00 %, indicó que no.

De acuerdo con la operacionalidad de la variable, este resultado es neutral porque no presenta ninguna característica de las dos opuestas que presenta.

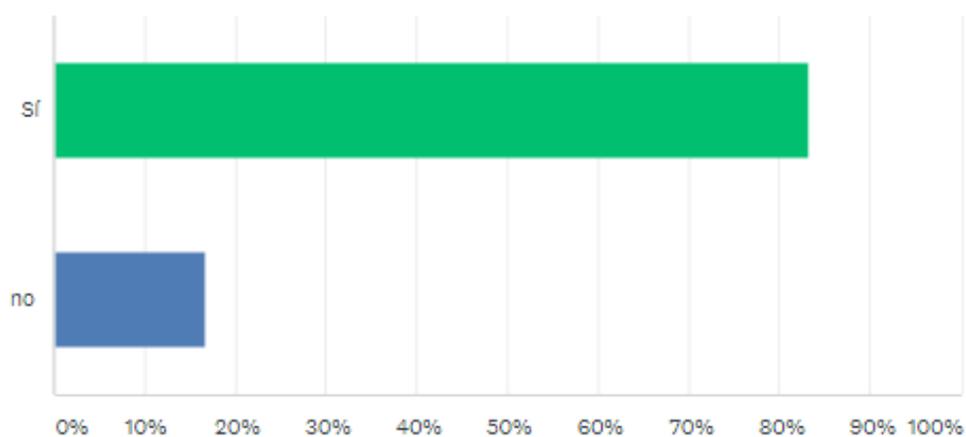
¿Puede ser un personero del Departamento de Préstamos el encargado de dar este servicio?

**Tabla 8**

*Banco de Costa Rica, Variable 2 Podría ser un personero del Departamento de Préstamos el encargado dar el servicio, en febrero del 2020*

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	RELATIVO
<b>SÍ</b>	5	83,33 %
<b>NO</b>	1	16,67 %
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base en los resultados de la encuesta, febrero 2020.



**Gráfico 6.** Podría ser un personero del Departamento de Préstamos el encargado dar el servicio, en febrero del 2020

**Fuente:** Elaboración propia con base en los resultados de la encuesta, febrero 2020.

En esta pregunta del instrumento, se indagó entre los funcionarios que si podría ser un personero del Departamento de Préstamos el encargado dar el servicio, lo que obtuvo que cinco funcionarios dijeron que sí, quienes representan el 83.33 % y otra persona, que representa el 16.67 %, indicó que no.

De acuerdo con la operacionalidad de la variable, este resultado es positivo porque la mayoría opinó que sí podría ser un personero del Departamento de Préstamos el encargado de dar ese servicio.

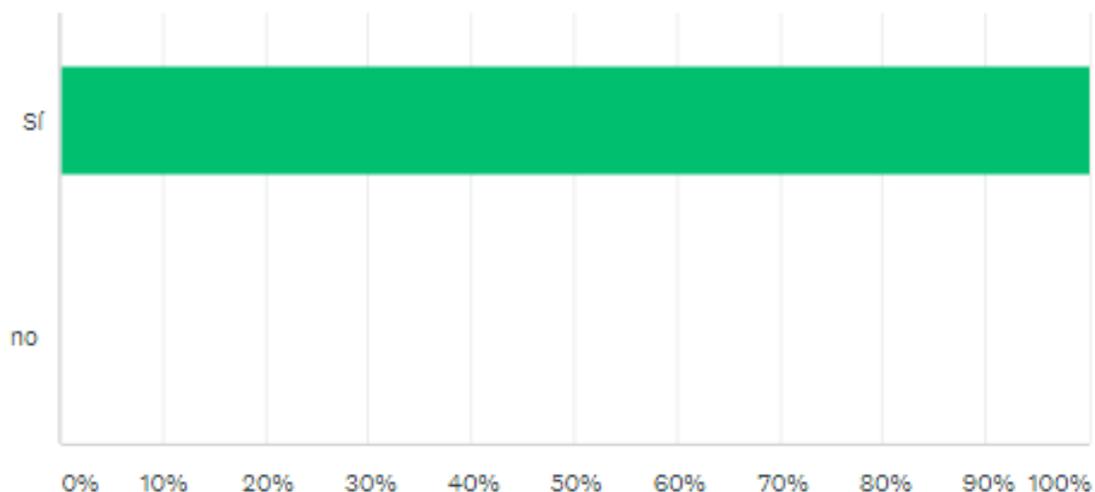
¿Considera que siendo otra persona la encargada de recoger esta firma, tendrá más tiempo para dedicarlo a ofrecer otros servicios?

### **Tabla 9**

*Banco de Costa Rica, Variable 2 Considera que siendo otra persona encargada de recoger las firmas tendrá más tiempo para dedicarlo a otros servicios, en febrero del 2020*

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	RELATIVO
<b>SÍ</b>	6	100,00 %
<b>NO</b>	0	0,00 %
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base en los resultados de la encuesta, febrero 2020.



*Gráfico 7.* Podría ser un personero del Departamento de Préstamos el encargado dar el servicio, en febrero del 2020

**Fuente:** Elaboración propia con base en los resultados de la encuesta, febrero 2020.

En esta pregunta del instrumento, se investigó entre los funcionarios que si consideraría que siendo otra persona la encargada de recoger las firmas, tendría más tiempo para dedicarlo a ofrecer otros servicios, lo que obtuvo que seis funcionarios enunciarán que sí, que representa el 100,00 %; es decir, la mayoría.

De acuerdo con la operacionalidad de la variable, este resultado es positivo porque la totalidad dijo que sí tendría más tiempo para dedicarlo a ofrecer otros servicios.

El objetivo número tres de la investigación se detalla a continuación:

Detectar en el Departamento de Préstamos Empresarial e Institucional los grados de control interno que se aplican y proponer las mejoras que se deben efectuar.

4.1.5 Análisis de los resultados de la variable número tres: grado de control interno que se aplica en el Departamento de Préstamos Empresarial e Institucional.

4.1.6 Resultados del censo aplicado a los funcionarios del el Departamento de Préstamos Empresarial e Institucional para la variable tres.

**Ítems consultados:**

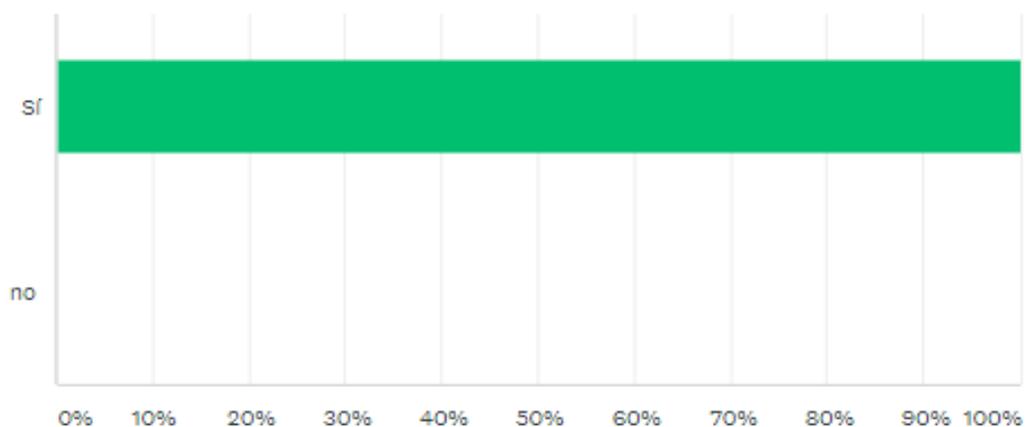
¿Conoce usted el procedimiento de créditos?

**Tabla 10**

*Banco de Costa Rica, Variable 3 Conoce usted el procedimiento de créditos, en febrero del 2020*

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	RELATIVO
<b>SÍ</b>	6	100,00 %
<b>NO</b>	0	0,00 %
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base en los resultados de la encuesta, febrero 2020.



**Gráfico 8.** Conoce usted el procedimiento de créditos, en febrero del 2020

**Fuente:** Elaboración propia con base en los resultados de la encuesta, febrero 2020

En esta pregunta del instrumento, se indagó entre los funcionarios que si conoce el procedimiento de créditos, lo que obtuvo que seis funcionarios manifestaran que sí, que representa el 100,00 %; es decir, la totalidad.

De acuerdo con la operacionalidad de la variable, este resultado es positivo porque la totalidad dijo que sí conoce el procedimiento de los créditos, lo cual ayuda a un buen resultado en el trabajo.

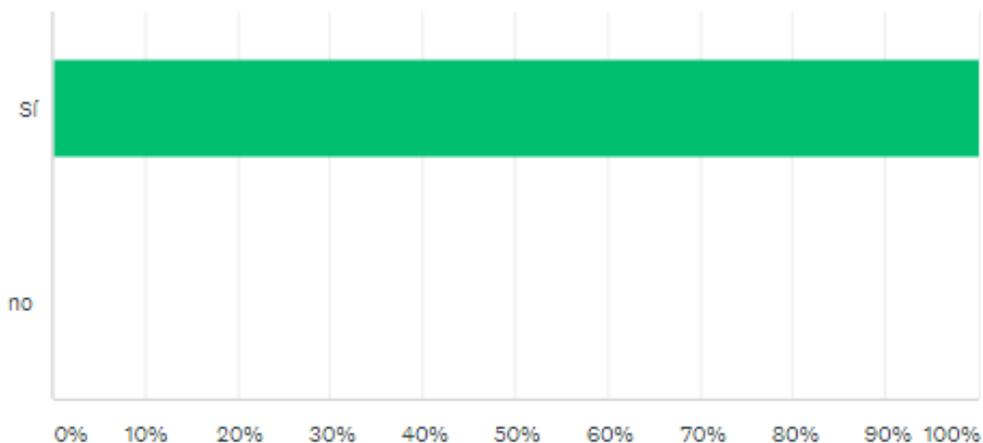
¿Realiza usted la gestión de colocación de acuerdo con el procedimiento de créditos?

**Tabla 11**

*Banco de Costa Rica, Variable 3 Gestión de colocación de acuerdo con el procedimiento de créditos, en febrero del 2020*

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	RELATIVO
<b>SÍ</b>	6	100,00 %
<b>NO</b>	0	0,00 %
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base en los resultados de la encuesta, febrero 2020.



*Gráfico 9.* Gestión de colocación de acuerdo con el procedimiento de créditos, en febrero del 2020

**Fuente:** Elaboración propia con base en los resultados de la encuesta, febrero 2020.

En esta pregunta del instrumento, se examinó entre los funcionarios que si realizan la gestión de colocación de acuerdo con el procedimiento de créditos, lo que obtuvo que seis funcionarios manifestaran que sí, lo que representa el 100,00 %; es decir, la totalidad.

De acuerdo con la operacionalidad de la variable, este resultado es positivo porque la totalidad sigue la normativa de todos los procedimientos.

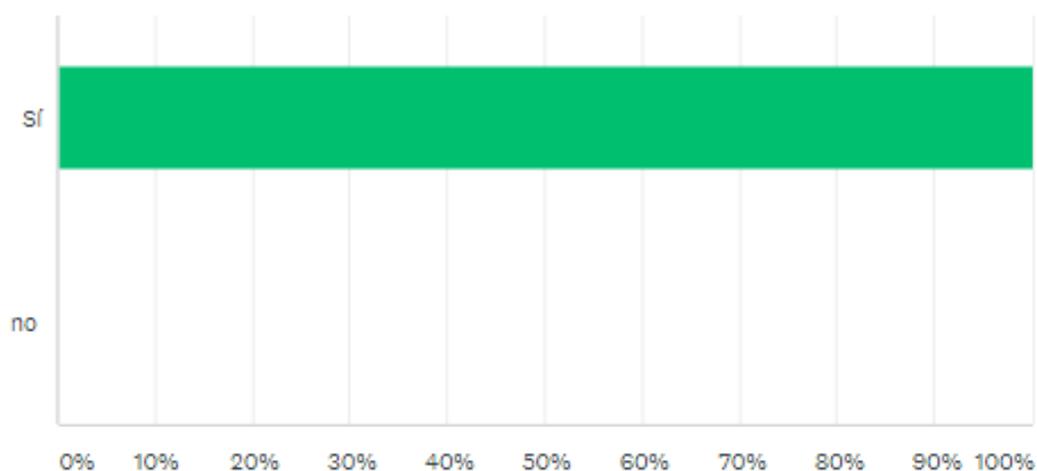
¿Cuándo van a recoger la firma de los obligados en el documento de crédito, verifica que la cédula de identidad esté vigente y la firma sea la indicada?

**Tabla 12**

*Banco de Costa Rica, Variable 3 Verificar que la cédula de identidad esté vigente y sea la firma indicada, en febrero del 2020*

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	RELATIVO
<b>SÍ</b>	6	100,00 %
<b>NO</b>	0	0,00 %
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base en los resultados de la encuesta, febrero 2020.



**Gráfico 10.** Verificar que la cédula de identidad esté vigente y sea la firma indicada, en febrero del 2020

**Fuente:** Elaboración propia con base en los resultados de la encuesta, febrero 2020.

En esta pregunta del instrumento, se indagó entre los funcionarios que si revisan que la cédula de identidad esté vigente y la firma sea la indicada, lo que obtuvo que seis funcionarios manifestaran que sí, que representa el 100,00 %; es decir, la totalidad.

De acuerdo con la operacionalidad de la variable, este resultado es positivo porque la totalidad dijo que sí, lo cual se determina que se está cumpliendo con lo normado.

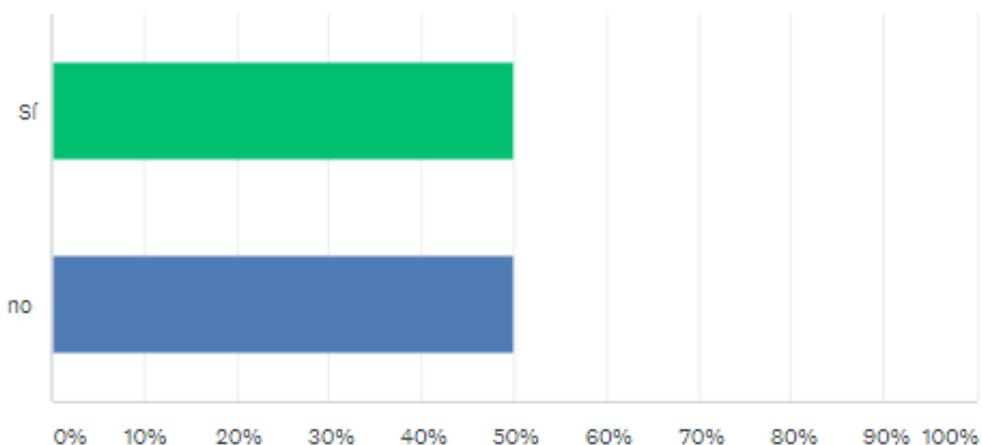
¿El Departamento de Préstamos le ha informado en alguna oportunidad que las firmas fueron mal recogidas?

**Tabla 13**

*Banco de Costa Rica, Variable 3 Se le ha informado por parte del Departamento de Préstamos que las firmas fueron mal recogidas, en febrero del 2020*

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	RELATIVO
<b>SÍ</b>	3	50,00 %
<b>NO</b>	3	50,00 %
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base en los resultados de la encuesta, febrero 2020.



*Gráfico 11.* Se le ha informado por parte del Departamento de Préstamos que las firmas fueron mal recogidas, en febrero del 2020

**Fuente:** Elaboración propia con base en los resultados de la encuesta, febrero 2020.

En esta pregunta del instrumento, se examinó entre los funcionarios que si el Departamento de Préstamos le ha informado en alguna oportunidad que las firmas fueron mal recogidas, la mitad lo que significa tres personas, quienes representan el 50.00 %, indicaron que sí y las otras tres, quien también representa el 50.00 %, indicó que no.

De acuerdo con la operacionalidad de la variable, este resultado es neutral; sin embargo, se debería indagar más para las recomendaciones.

El objetivo número cuatro de la investigación se detalla a continuación:

Proponer los cambios que se pueden realizar en la Banca Empresarial e Institucional para agilizar el trámite de formalización y contabilización de los créditos.

4.1.7 Análisis de los resultados de la variable número cuatro: cambios que se pueden realizar en la Banca Empresarial e Institucional.

4.1.8 Resultados del censo aplicado a los funcionarios del Departamento de Préstamos de la Banca Empresarial e Institucional para la variable cuatro.

### **Ítems consultados:**

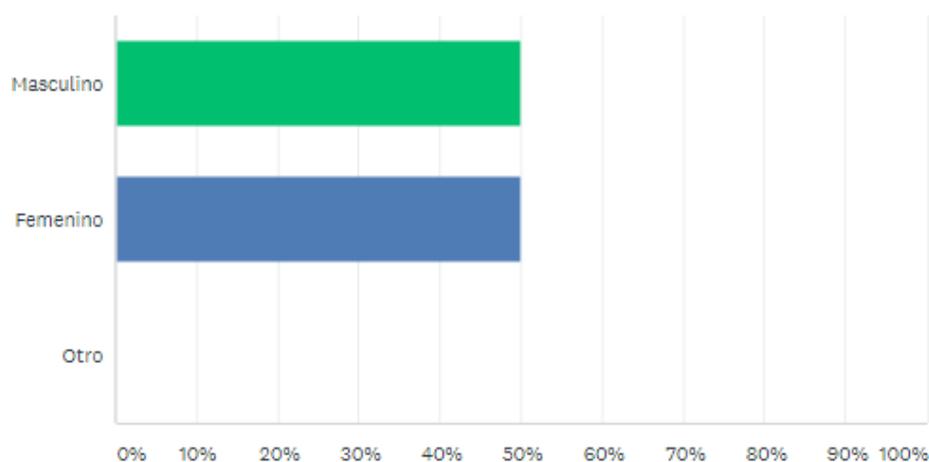
¿Cuál es su género?

**Tabla 14**

*Banco de Costa Rica, Variable 4 Género en el Departamento de Préstamos de la Banca Empresarial e Institucional, en febrero del 2020*

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	RELATIVO
<b>MASCULINO</b>	3	50,00 %
<b>FEMENINO</b>	3	50,00 %
<b>OTRO</b>	0	0,00 %
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base en los resultados de la encuesta, febrero 2020.



*Gráfico 12. Género en el Departamento de Préstamos de la Banca Empresarial e Institucional, en febrero del 2020*

**Fuente:** Elaboración propia con base en los resultados de la encuesta, febrero 2020.

En esta pregunta del instrumento, se examinó entre los funcionarios, cuál es el género, de lo cual la mitad lo que significa tres personas, quienes representan el 50.00 %, son hombres y las otras tres, quien también representa el 50.00 %, son mujeres.

De acuerdo con la operacionalidad de la variable, este resultado es positiva, ya que existe una igualdad entre el género que trabajan en dicho departamento.

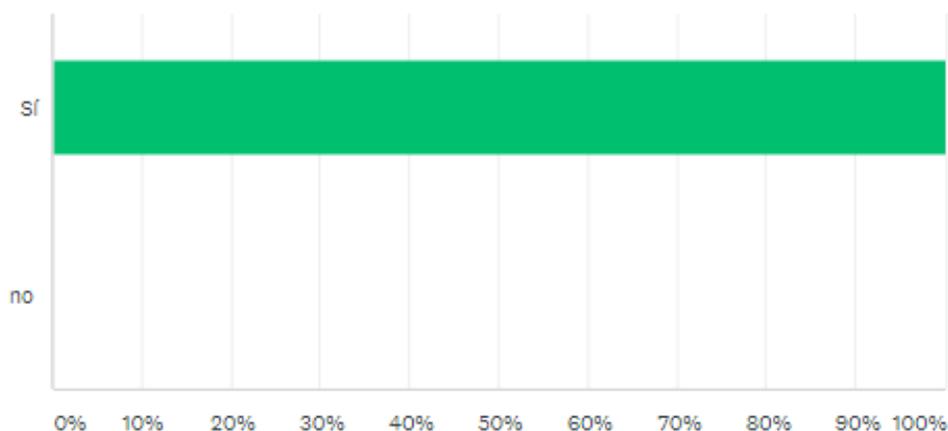
¿Le parece que si otra persona le diera esta atención a los créditos, estos podrían ser contabilizados más rápido y, por ende, dar un mejor servicio al cliente?

**Tabla 15**

*Banco de Costa Rica, Variable 3 Atención a los créditos para ser contabilizados más rápidos, en febrero del 2020*

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	RELATIVO
<b>SÍ</b>	6	100,00 %
<b>NO</b>	0	00,00 %
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base en los resultados de la encuesta, febrero 2020.



*Gráfico 13.* Atención a los créditos para ser contabilizados más rápidos ,en febrero del 2020

**Fuente:** Elaboración propia con base en los resultados de la encuesta, febrero 2020.

En esta pregunta del instrumento, se indagó entre los funcionarios que si les parece que otra persona les diera atención a los créditos podrían ser contabilizados más rápidos y, por ende, ofrecer un mejor servicio al cliente, lo que obtuvo que seis funcionarios manifestaran que sí, que representa el 100,00 %; es decir, la totalidad.

De acuerdo con la operacionalidad de la variable, este resultado es positivo porque la totalidad afirmó, por tal razón se debe implementar un nuevo ajuste para trabajar de una manera más eficiente.

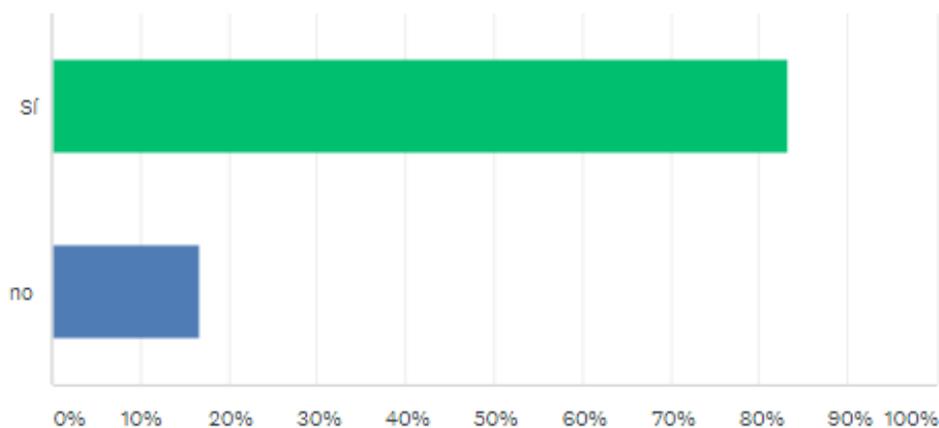
¿En alguna ocasión ha enviado el documento de crédito para recoger la firma de los clientes, por medio de un mensajero interno?

**Tabla 16**

*Banco de Costa Rica, Variable 3 Ha enviado el documento de crédito para que lo firmen los clientes por medio de un mensajero interno, en febrero del 2020*

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	RELATIVO
<b>SÍ</b>	5	83,33 %
<b>NO</b>	1	16,67 %
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base en los resultados de la encuesta, febrero 2020.



**Gráfico 14.** Ha enviado el documento de crédito para que lo firmen los clientes por medio de un mensajero interno, en febrero del 2020

**Fuente:** Elaboración propia con base en los resultados de la encuesta, febrero 2020.

En esta pregunta del instrumento, se indagó entre los funcionarios que si en alguna ocasión ha enviado el documento de crédito para recoger firmas de los clientes por medio de un mensajero interno, lo que obtuvo que cinco funcionarios dijeron que sí, quienes representan el 83.33 %, y otra persona, que representa el 16.67 %, indicó que no.

De acuerdo con la operacionalidad de la variable, este resultado es positivo porque la mayoría opinó que sí ha enviado documentos de crédito por medio de un mensajero, lo cual podría servir para aplicarlo como un cambio que todos contacten al mensajero para proceder de una manera más rápida.

## **CAPÍTULO V**

# **DISCUSIÓN E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS**

## 5.1 Hallazgos

Según la norma ISO 9000:2015 Sistemas de gestión de la calidad. Fundamentos y vocabulario el concepto de “hallazgos de auditoría” es el siguiente: «*Resultados de la evaluación de la evidencia de la auditoría recopilada frente a los criterios de auditoría*».

El término “hallazgo” se refiere a debilidades en el control interno detectadas por el auditor. Por lo tanto, abarca los hechos y otras informaciones obtenidas que merecen ser comunicados a los funcionarios de la entidad auditada y a otras personas interesadas.

Los hallazgos en la auditoría se definen como asuntos que llaman la atención del auditor y que, en su opinión, deben comunicarse a la entidad, porque representan deficiencias importantes que pueden afectar en forma negativa su capacidad para registrar, procesar, resumir y reportar información confiable y consistente, en relación con las aseveraciones efectuadas por la administración.

### 5.1.1 Hallazgo de la visita *in situ*.

No siempre es posible desarrollar en forma completa todos los elementos del hallazgo en una auditoría. Por consiguiente, el auditor debe utilizar su buen juicio y criterio profesional para decidir cómo informar determinada debilidad identificada en el control interno.

La extensión mínima de cada hallazgo de auditoría depende de cómo este debe ser informado, aunque, por lo menos, el auditor debe identificar los elementos del hallazgo, los cuales son condición, criterio, causa y efecto.

**5.1.1.1 Hallazgo 1. Contribución de los ejecutivos en la etapa de solicitud de los requisitos en los créditos.**

**Condición:** desde el 2017, específicamente el 15 de enero de ese año, la política de solicitud de los requisitos de crédito se encuentra estancada ya que no todos los ejecutivos solicitan los requisitos en el mismo tiempo.

**Causa:** la inexistencia de controles de actualización de políticas a nivel gerencial, crea que las políticas no se ajusten a las necesidades actuales del banco.

**Criterio:** se establece que la junta directiva promulgue y apruebe las políticas de control interno para el banco; además, estas deben ser revisadas anualmente.

**Efecto:** incumplimiento de las políticas pueden afectar directamente el servicio al cliente, ya que entre menor sea el tiempo en que se solicitan los requisitos será menor el tiempo en que se tramite el crédito.

**5.1.1.2 Hallazgo 2. Recolección de firmas en los documentos del crédito.**

**Condición:** la mayoría de los documentos de los créditos tardan en firmarse por parte de los clientes entre dos días o tres días lo cual afecta el tiempo para la formalización y contabilización de los créditos .

**Causa:** la falta de confirmación de firmas sobre la documentación de los créditos ocasiona la interrogante de si la información registrada está completa.

**Criterio:** el principio general de control interno no se está cumpliendo como debe de ser, ya que todos deben de cumplir con el mismo plazo.

**Efecto:** el incumplimiento del control interno en el promedio de recolección de firmas provoca que tarde más tiempo la contabilización y formalización de los créditos.

**5.1.1.3 Hallazgo 3. Verificación de firmas en los documentos de crédito y su importancia.**

**Condición:** aspecto de especial relevancia para proteger los intereses del banco, lo que conlleva una buena verificación de firmas en los documentos de los créditos. De la investigación realizada se detectaron algunas insuficiencias respecto de la verificación de firmas en los documentos de crédito, que hacen ver la poca importancia relativa del cumplimiento de los requisitos por parte del cliente.

**Causa:** debido a que si las firmas obtenidas no cumplen con las características idénticas al documento de identificación se puede anular dicho documento.

**Criterio:** se determina que la totalidad de los ejecutivos verifican que la cédula de identidad este vigente y firme igual, pero la mitad se entera que las firmas fueron mal recogidas cuando el Departamento de Préstamos les notifica.

**Consecuencia:** el incumplimiento de dicho proceso por la ausencia o falsedad de una firma, en el primer caso puede terminar en atrasos en perjuicio del cliente y en segundo, en la anulación de los documentos de crédito, lo cual, ante un no pago y posterior cobro judicial, culminaría en pérdidas para la Institución.

**5.1.1.4 Hallazgo 4. Personero del Departamento de préstamos encargado de recoger firmas.**

**Condición:** en el estudio también se trató de medir la percepción de los ejecutivos, en relación con la conveniencia de centralizar en una unidad del banco, lo relativo al trámite de solicitud y control de entrega de los requisitos y la efectiva firma de los documentos de crédito.

**Causa:** trámites lentos, mala atención al cliente ya que no se da oportunidad de ofrecer más servicios de conveniencia.

**Criterio:** la mayoría de los ejecutivos optaron porque si puede ser un personero el encargado de dar el servicio de recolección y verificación de firmas, pero que consideran que debe ser alguien más que este familiarizado con dicho proceso, que tenga tiempo para realizarlo de una manera rápida ya que, en general, fortalece el servicio al cliente y no obstruye la relación cliente ejecutivo que va más allá ya que si es así se tendrá más tiempo para dedicarlo a ofrecer otros servicios.

**Consecuencia:** muchos clientes podrían irse a otro banco en busca de más servicios ya que si solo ofrecen uno colocan muchas barreras.

#### ***5.1.1.5 Hallazgo 5. Estado del Servicio al Cliente.***

**Condición:** problemas o deficiencias que enfrentan los ejecutivos para aportar una ayuda óptima en el proceso de formalización, lo cual afecta el tiempo de los créditos.

**Causa:** procedimientos manuales en la contabilización de los créditos, inadecuada asesoría al cliente corporativo previo a la estructuración de los créditos, que los ayuden en la prestación de los requisitos, falta de personal y mala distribución de las funciones.

**Criterio:** la mitad de los funcionarios indica que si le recarga las funciones el hecho de recoger firmas a los clientes para la documentación de los préstamos, por lo que se debe establecer una estrategia para que esto no ocurra y todos trabajen bajo un mismo nivel, como capacitando alguna otra persona para que se encargue de dichos trámites.

**Consecuencia:** se tiene como consecuencia que no todos los ejecutivos trabajan bajo un mismo rol, por lo que pueden presentarse diferencias entre ellos y, por ende, afectar el servicio al cliente.

## **CAPÍTULO VI**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

## **6.1 Conclusiones**

En este capítulo se realizarán las conclusiones y recomendaciones que se lograron establecer en relación con los datos recolectados durante el desarrollo de la investigación. De esta manera, se llevó a cabo la realización de una conclusión para cada variable de estudio.

### **6.1.1 Conclusión general.**

El objetivo principal de todo investigador, en cualquiera de los campos del conocimiento humano, es obtener la verdad acerca de la problemática que se propuso investigar. En este sentido, la investigación científica difiere de la investigación informal, en el tanto de que esta última no utiliza los procedimientos y métodos establecidos que permitan obtener conclusiones válidas, producto de un trabajo de investigación estructurado.

Esta investigación se planteó y desarrolló de acuerdo con principios establecidos en la investigación formal y, por lo tanto, las conclusiones que ofrecen, son confiables y representativas de las distintas variables involucradas en el problema investigado.

En el Departamento de Préstamos de la Banca Empresarial e Institucional del Banco de Costa Rica se detectan deficiencias en los procedimientos de formalización y contabilización de los préstamos. Los procedimientos se han fundamentado en la experiencia de cada uno de los responsables de los puestos, que actualmente existen en el departamento, no contando con un manual de funciones y procedimientos. Lo anterior da como resultado que el servicio al cliente no sea el idóneo, de esta manera se determina que existen varios puntos de mejora al proceso administrativo que se

deben llevar a ejecución, de manera necesaria, a fin de poder hacer uso correcto de los procedimientos para que se tramite correctamente el producto final que es crédito.

Se aplica una encuesta a los funcionarios del Departamento de Préstamos de la Banca Empresarial e Institucional, el cual clarifica los resultados del objetivo general planteado en esta investigación, ya que se lograron evaluar los procedimientos que realizan los colaboradores en cuanto a la constitución, formalización y contabilización de los créditos, así como las incidencias en la prestación de un buen servicio al cliente, para ello se realizaron gráficas, tablas y hallazgos.

Por consiguiente, es indispensable que exista un adecuado hilo en la revisión de los procesos, sus políticas y requerimientos a fin de velar por corregir las imperfecciones que conlleva atrasos en los créditos y, por ende, la mala atención al cliente.

### **6.1.2 Conclusiones específicas.**

A. De acuerdo con el primer objetivo específico, se concluye:

En primera instancia, se concluye que la empresa tiene debilidad en cuanto a la razonabilidad de los plazos que utilizan los funcionarios para solicitar a los clientes corporativos los requisitos para continuar con el trámite de formalización y contabilización de los créditos, con el propósito de encontrar el método adecuado para reducir hasta donde sea posible este tiempo, esto para bien del Banco de Costa Rica y del cliente.

Lo anterior por cuanto la investigación que se realizó, dio como resultado que el plazo promedio es de un día; sin embargo, esto lo aplica solo la mitad de los funcionarios encuestados y más de la mitad de los funcionarios tarda en promedio

entre dos días y tres días en recoger las firmas para tramitar los créditos, el cual se aleja de lo fijado como meta por el Banco de Costa Rica que es de un día y atrasa a los clientes con el trámite del crédito.

B. De acuerdo con el segundo objetivo específico, se concluye:

Se concluye que la empresa tiene una debilidad en cuanto a que la mitad de los funcionarios del Departamento de Préstamos de la Banca Empresarial e Institucional visita la oficina de los clientes para recoger las firmas y recarga sus funciones, ya que con ese tiempo invertido pueden estar haciendo negocios con otros clientes o bien organizar un plan para poder ofrecer más productos de colocación o capacitación a dichos clientes, lo que da por un hecho que con el personal actual no se logran realizar las tareas de forma eficiente, porque si otra persona que esté familiarizada con los créditos se encargara de dicho trámite podría ofrecerse más servicios y productos.

Además de que los ejecutivos comerciales son los encargados de solicitar a los clientes corporativos los requisitos como:

- Certificación de la Caja Costarricense de Seguro Social, de no ser patrono, o estar al día en el pago de la cuota obrero patronal.
- Pólizas de seguro contra incendio, vehículo y otras.
- Certificaciones municipales en donde se indique que todos los participantes en el crédito se encuentran al día en el pago de los impuestos municipales.

- Certificaciones extendida por Tributación Directa, en donde se manifiesta que el dueño de la propiedad que se da en garantía de determinado crédito, se encuentra al día en el pago de los impuestos territoriales.
- Cuando la deudora de la obligación es una persona jurídica y la garantía es prendaría sobre cualquier bien mueble, se solicita a los interesados certificación de la personería jurídica del representante legal.

Tienen la obligación de revisar cada uno de los requisitos antes mencionados, lo cual lo deben hacer bien si no tardara más la colocación del crédito.

C. De acuerdo con el tercer objetivo específico, se concluye:

Se concluye que el control interno aplicado no es el mejor, ya que la mitad de los funcionarios indica que sí se le ha informado que las firmas fueron mal recogidas, pero la otra mitad indica que no se le ha informado, por lo que evidencia ausencia de control, es lo relativo a la confirmación o verificación de las firmas de los obligados en los documentos de crédito.

Cuando los expedientes de los créditos son remitidos a los abogados externos e internos, para la confección de los créditos, cuando estos están garantizados por bienes inmuebles, se debe enviar las instrucciones, con todos los atestados necesarios, para que los abogados no tengan atrasos en este trámite, lo cual provoca así una disminución en la constitución del testimonio de escritura.

Por tal manera, se debe implementar grados de control interno para que toda la documentación vaya bien y no existan atrasos.

D. De acuerdo con el cuarto objetivo específico, se concluye:

Se concluye que se deben realizar cambios para el Departamento de Préstamos de la Banca Empresarial e Institucional ya que la totalidad de los funcionarios indica que sería lo ideal que otra persona le diera atención a los créditos en cuanto a la recolección y verificación de firmas puesto que podría agilizarse la formalización y contabilización de los créditos y, por ende, dar un mejor servicio al cliente.

En la etapa de formalización el plazo de inscripción de los Certificados de Prenda en el Registro Nacional correspondiente conlleva un plazo elevado, ya que al enviar el documento a través del Ejecutivo Comercial a recoger la firma a los obligados, estos proceden a efectuar esta diligencia hasta que los clientes estén en sus oficinas y se encuentren reunidos todos los obligados, aspecto que puede ser mejorado siempre y cuando sea otra persona el encargado de efectuar este procedimiento, ya que esta, el mismo día en que el documento esté listo, procedería a visitar a los interesados, con el fin de recoger la firma, buscándolos donde se encuentren.

Se considera necesario dotar al Departamento de Préstamos de la Banca Empresarial e Institucional del Banco de Costa Rica, de un Manual de Funciones y Procedimientos, con el fin de que cualquier persona que venga a formar parte de esta oficina, encuentre el instrumento requerido para saber cuán importantes son sus funciones y así se interese en el logro del objetivo planteado, el cual es ser un buen empleado, con conocimiento de su labor.

Dada la primicia del proyecto Banca Empresarial e Institucional, y de acuerdo con la opinión de los Ejecutivos Comerciales, Adjuntos y de la información recopilada, se llega a concluir que estos consideran que el servicio que le está brindando el

Departamento de Préstamos de la Banca Empresarial e Institucional del Banco de Costa Rica a los Clientes Corporativos es relativamente bueno. Pero consideran los encuestados que el servicio puede ser mejorado, tanto para bien de los clientes, como para bien del Banco de Costa Rica. Por otra parte, en su gran mayoría indican, que el plazo utilizado en el proceso de formalización y contabilización del crédito está muy elevado.

Por último, manifiestan los encuestados que no es necesario que sean ellos mismos, quienes tengan que visitar a los Clientes Corporativos a sus oficinas para recoger la firma en los documentos del crédito ya que el tiempo que debe invertir en dicho trámite puede ser aprovechado realizando otras funciones.

## **6.2 Recomendaciones**

Las recomendaciones son el producto de la recopilación, la tabulación y el análisis de toda la información obtenida en relación con el problema que se planteó y los objetivos generales y específicos que se formulan. Representan el aporte que hace el investigador como resultado final de su trabajo. En este sentido, a continuación se detallan las recomendaciones que se derivan de la investigación realizada.

### **6.2.1 Recomendación general.**

Según el objetivo general, se recomienda evaluar los procedimientos actuales que conllevan la constitución, formalización y contabilización de los créditos en la Banca Empresarial e Institucional del Banco de Costa Rica, así como su incidencia en la prestación de un buen servicio al cliente, esto con el fin de garantizar si cada procedimiento es el adecuado según los lineamientos del banco para que los

métodos estén alineados con lo deseado de un servicio rápido y eficiente que lo que se busca con la investigación.

### **6.2.2 Recomendaciones específicas.**

A. De acuerdo con el primer objetivo específico, se sugiere

Determinar la razonabilidad de los plazos actuales que se experimentan en el proceso de formalización y contabilización de los créditos ya que, según el estudio realizado, no se encuentran en el tiempo establecido porque duran un poco los clientes corporativos en presentar los requisitos al Departamento de Préstamos de la Banca Empresarial e Institucional para poder continuar con el trámite.

Este problema puede diluirse, siempre y cuando el Departamento de Préstamos de la Banca Empresarial e Institucional sea la encargada de solicitar los requisitos a estos clientes y no esperar que ellos sean solicitados por los ejecutivos comerciales, perdiendo así tiempo muy valioso.

B. En relación con el segundo objetivo específico, se recomienda:

Identificar si con el personal actual, el Departamento de Préstamos Empresarial e Institucional realiza las tareas en forma eficiente.

Para esto se sugiere hacer una reestructuración de los puestos actuales, o sea, cada puesto debe tener sus propias funciones y responsabilidades.

Por recomendación de la Auditoría Interna del Banco de Costa Rica, se debe crear el puesto de revisor, tanto de la formalización como de la contabilización de los préstamos, con el propósito de eliminar cualquier inconveniente en estos trámites.

Dicho revisor debe ser un personero con alta experiencia en las dos etapas, para bien de esta oficina, evitando así futuros problemas, que puedan llegar a pérdidas para esta institución esto ya que con el personal actual no se da abasto.

C. Según el tercer objetivo específico, se aconseja

Detectar en el Departamento de Préstamos Empresarial e Institucional los grados de control interno que se aplican y proponer las mejoras que se deben efectuar entre los puestos de los funcionarios que llevan los grados de control interno dentro del Departamento de Préstamos de la Banca Empresarial e Institucional, se tiene:

Un formalizador de crédito, que será el encargado de constituir todos y cada uno de los documentos de los créditos y sobregiros en cuenta corriente aprobados, tales como pagarés, certificados de prenda, instrucciones para que los abogados internos y externos constituyan las escrituras públicas y letras de cambio. Este formalizador, además, debe ser el encargado de llevar el control y asignar los expedientes con escritura pública a los abogados, así como también llevar el control de enviar a las empresas consultoras contratadas por el banco, los planos y presupuestos para la respectiva revisión y supervisión de la obra, según sea el plan de inversión.

Un contabilizador de crédito que tendrá, como funciones, el de constituir los asientos contables, en el momento de hacer efectivo el giro de cada crédito, según sea el plan de inversión. Será el funcionario encargado de llevar el control de todos los Certificados de Depósito a Plazo, tanto en colones como en dólares que se depositan en las seguridades y que forman parte de la garantía de un crédito o sobregiro en cuenta corriente, para que a su vencimiento sean sustituidos por otros similares,

quedando siempre en garantía en esta institución. También tendrá la función de llevar a cabo los desembolsos que las empresas consultoras, ejecutivos comerciales o ingenieros del Departamento de Peritos autoricen, de aquellos créditos de los cuales queden sumas retenidas. Girará mensualmente, de las sumas retenidas, los intereses reconocidos, sea tres puntos porcentuales menos de los que devenga el crédito a los clientes mediante depósitos en cuenta corrientes, si el préstamo se encuentra al día o varios acreedores a la oficina de Cobro de Judicial, si la obligación se encuentra vencida. Realizará los pagos de honorarios profesionales a las empresas consultoras por revisión de planos y presupuestos así como también por supervisión de la obra.

La Administración de la Banca Empresarial e Institucional debe velar porque exista una coordinación efectiva entre las oficinas involucradas en el Proceso de Crédito y que se cumplan con la normativa de la SUGEF, esto para lograr una excelente integración de las actividades de cada una de estas oficinas y, consecuentemente, mejores resultados.

D. En el caso del cuarto objetivo específico, se sugiere

Proponer los cambios que se pueden realizar en la Banca Empresarial e Institucional para agilizar el trámite de formalización y contabilización de los créditos.

Para esto se propone que exista un encargado en el Departamento de Préstamos con las siguientes responsabilidades:

- Administrar la oficina.

- Revisar todos los expedientes o legajos que se reciban de créditos aprobados, para verificar que se adjunte toda la información requerida, según el tipo de garantía y plan de inversión.
- Firmar todos los comprobantes que sean confeccionados por los funcionarios del departamento.
- Solicitar a los interesados los requisitos necesarios para continuar con el trámite de formalización.
- En caso de que el documento del crédito sea un Certificado de Prenda, que proceda a llevarlo al Registro General de Prenda para que se inscriba lo antes posible.

Periódicamente, se debe reunir a las personas involucradas en el proyecto para que cada uno exponga sus problemas y sus inquietudes, además de sus posibles soluciones, pues nadie mejor que ellos saben cómo desenvolverse en su área.

### **6.2.3 Otras recomendaciones.**

Dentro de los controles que deben implantarse en el Departamento de Préstamos de la Banca Empresarial e Institucional están:

- Revisión minuciosa de los expedientes de los créditos para comprobar que en estos se adjunte toda la información pertinente.
- Tarjetas de control para tener presente en dónde se encuentra cualquier expediente que salga de esta oficina.
- El revisor de la formalización y contabilización de los préstamos, quien debe ser una persona con experiencia.

- Una vez contabilizado, cualquier obligación que esté garantizada con Certificados de Depósito a Plazo en colones o dólares, debe controlarse que se remita a la Oficina donde está asignado el cliente una nota, en donde se indique que estos, al vencer, deben ser sustituidos por otros similares y remitirse a la Banca Empresarial e Institucional.
- Personalizar los servicios que presta el Departamento de Préstamos a los clientes corporativos, con el fin de evitar estar solicitando, todos los requisitos pertinentes para la formalización y contabilización de los créditos por medio de los ejecutivos comerciales y adjuntos.

También se recomienda dar un seguimiento a cada una de las recomendaciones anteriores para realizar todos los ajustes necesarios y así lograr una integración de esfuerzos de todo el personal involucrado en la formalización y contabilización, con el fin de lograr eficientemente los objetivos de este proceso.

Además, se solicita elevar ante la Administración Superior del Banco de Costa Rica la sugerencia de abrir en la Banca Empresarial e Institucional, la Unidad de Custodias, con el fin de que todos los documentos de crédito permanezcan en esta oficina para así llevar un mejor control de estos documentos y entregar los recursos a los clientes corporativos a la mayor brevedad posible.

Para poder llevar a cabo el punto anterior, es necesario que la Banca Empresarial e Institucional cuente con un cajero seco.

Por último, estudiar la posibilidad de automatizar en el Departamento de Préstamos la contabilización de todas las obligaciones, como actualmente se lleva a cabo en la Oficina Centro de Soporte Operativo.

## **CAPÍTULO VII**

### **PROPUESTA**

## **7.1 Propuesta para los Procedimientos Actuales de la Constitución, Formalización y Contabilización de los Créditos y su Incidencia en el Buen Servicio al Cliente de la Banca Empresarial e Institucional del Banco de Costa Rica**

La propuesta desarrollada en este capítulo se realiza con el fin de alinear los procedimientos actuales de la constitución, formalización y contabilización de los créditos como su incidencia en la prestación de un buen servicio al cliente en la Banca Empresarial e Institucional del Banco de Costa Rica, esto por medio de lo especificado en las recomendaciones, estableciendo mejoras para conseguir lo estipulado.

### **7.1.1 Justificación.**

Conforme con los datos encontrados en el cuestionario aplicado y los hallazgos descubiertos en la investigación de la entidad propuesta, se determina que la misma cuenta con procedimientos para la contabilización y formalización de los créditos; sin embargo, estos no están siendo ejecutados en muchas ocasiones, ya que en el lapso que conlleva la investigación no se encuentran soportes para la ejecución de estos, por lo que en la siguiente propuesta se genera una serie de intervenciones, las cuales se deben implementar en el cumplimiento de cada una de las observaciones y se presentan propuestas de controles más vigorosas para que los procedimientos de constitución, formalización y contabilización mencionados.

### **7.1.2 Objetivo general.**

Mitigar el incumplimiento de controles internos en cuanto a la política de constitución la de créditos y establecer controles eficaces para su revisión, amparándose con la normativa interna del Banco de Costa Rica.

### **7.1.3 Objetivos específicos.**

- Revalidar y actualizar los controles internos con base en la normativa del BCR, así como mitigar los incumplimientos,
- Establecer políticas para la constitución, formalización y contabilización de los créditos y, a su vez, el procedimiento por seguir si estas son incumplidas,
- Validar que las tareas realizadas hayan atacado los hallazgos encontrados y los puntos de mejora se corrijan y sean soportados por los documentos de la empresa.

### **7.1.4 Lugar de implementación:**

El lugar de implementación es en el Banco de Costa Rica, específicamente el Departamento de Banca Empresarial e Institucional en San José.

### 7.1.5 Actividades por desarrollar.

Se establece una serie de intervenciones, las cuales se deben implementar en el cumplimiento de cada una de las observaciones y se presentan medidas de controles más vigorosas para una correcta efectividad.

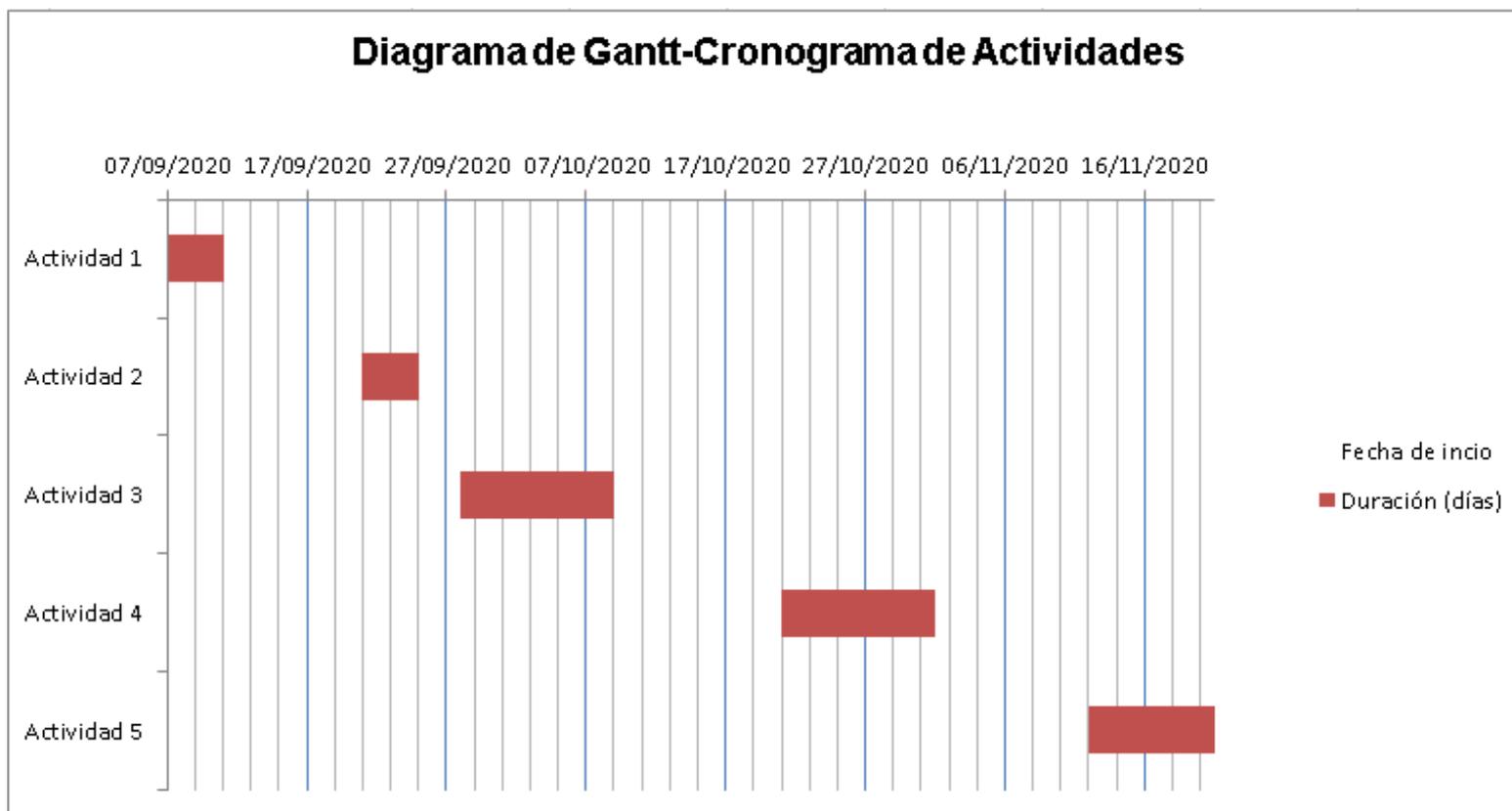
### 7.1.6 Cronograma de actividades.

**Tabla 17**

*Cronograma de actividades*

Nombre de la tarea	Fecha de inicio	Fecha final	Duración (días)	Descripción de la tarea	Ejecutivo Responsable
Actividad 1	07/09/2020	11/09/2020	4	Actualización de la política y revisión de los controles de la política.	Supervisor
Actividad 2	21/09/2020	25/09/2020	4	Control y seguimiento de la recolección de firmas en los documentos de crédito.	Ejecutivos comerciales y adjuntos
Actividad 3	28/09/2020	09/10/2020	11	Acciones de control interno para la verificación de las firmas.	Ejecutivos comerciales y adjuntos
Actividad 4	21/10/2020	01/11/2020	11	Organización estructural de las funciones.	Supervisor
Actividad 5	12/11/2020	21/11/2020	9	Programa de capacitación al personal sobre crédito y servicio al cliente.	Supervisor

**Fuente:** Elaboración propia, 2020.



*Ilustración 1* Diagrama de Gantt – Cronograma actividades

**Fuente:** Elaboración propia, 2020.

### **7.1.7 Presupuesto necesario.**

El desarrollo de las diversas actividades como medidas de respuesta al proyecto de investigación serán realizadas por los funcionarios del departamento con la debida aprobación del supervisor, dado esto no se lleva a cabo la realización de un presupuesto.

De esta manera, las capacitaciones realizadas por parte del departamento, por lo general, tienen un costo en el que se incurre en el momento de realizarlas, debido a la contratación de personal especializado en el tema; no obstante, las de esta propuesta no tendrán costo alguno ya que las impartirá personal de la empresa.

### **7.1.8 Desarrollo de las actividades.**

En este apartado se detalla cada una de las actividades que se formulan en la resolución al trabajo de investigación acorde con los resultados obtenidos, para lo cual se lleva a cabo una descripción detallada de la actividad, junto con el responsable y también se detalla el tiempo con la finalidad de brindar una solución a las conclusiones encontradas en la investigación.

Cada una de las tareas tiene un tiempo específico, este es pactado en el apartado anterior donde se elabora un cronograma de actividades y su seguimiento a lo largo de los meses pactados con el equipo.

### ***7.1.8.1 Actividad 1. Actualización de la política y revisión de los controles de la política de la constitución de créditos.***

#### **Descripción de la actividad**

Se deben establecer los controles que se encuentran en la política, así mismos, validar si la política tiene apartados donde se puedan realizar mejoras a simple vista o si se debe hacer un análisis más profundo para lograr dar con esta.

#### **Plan de acción**

- Se debe revisar la política con respecto al proceso actual,
- Validar los controles de la política, si están realmente alineados a la meta que se quiere obtener con estos.

#### **Responsabilidades y tiempo**

El responsable de esta actividad es el supervisor y la tarea está estipulada para ejecutarse en la segunda semana de septiembre 2020. El supervisor estará a cargo de esta actividad a fin de validar que se cumplan los procedimientos estipulados en la política.

### ***7.1.8.2 Actividad 2. Control y seguimiento de la recolección de firmas en los documentos de crédito.***

#### **Descripción de la actividad**

Los ejecutivos comerciales y adjuntos del Departamento de Préstamos deben realizar un cronograma de actividades donde permita llevar el control y seguimiento de la recolección de firmas en los documentos de los créditos. Esta información no puede

durar más de dos días en solicitarla y recolectarla para que exista un servicio al cliente rápido y eficiente.

### **Plan de acción**

- Verificar el cronograma de actividades de cada cliente para llevar un control,
- Revisión de los expedientes para confirmar que contengan todas las firmas en los documentos de crédito.

### **Responsabilidades y tiempo**

Los responsables de esta actividad son los ejecutivos comerciales y adjuntos del Departamento de Préstamos. La tarea está para ejecutarse en la cuarta semana de septiembre 2020, a fin de lograr que se cumpla con el tiempo establecido para la recolección de firmas y así no atrasar la contabilización y formalización de los créditos.

#### ***7.1.8.3 Actividad 3. Acciones de control interno para la verificación de las firmas.***

### **Descripción de la actividad**

Se implementarán 3 acciones por seguir con el objetivo de mejorar los procedimientos administrativos en la verificación de las firmas para la colocación de los créditos, a fin de velar por un proceso de mejora continua que permita tener una eficiencia en cada caso resuelto.

### **Plan de acción**

Para el desarrollo de esta tarea se tomarán las siguientes medidas:

- Revisión periódica de los expedientes formalizados, con el objeto de corregir las faltas que se presentaron en el proceso de documentación, análisis y formalización del crédito,
- Previo a la formalización de los créditos, mediante una lista de comprobación se verifica que se cumplan con las medidas de control interno en los expedientes, como revisar que la cédula que presenta el cliente sea la misma que está en el Tribunal Supremo de Elecciones, verificar todas las características de seguridad que posee una cédula y que los documentos que firme el cliente lo haga igual a su cédula,
- Con respecto a la política conozca su cliente y demás documentos que contiene el proceso de los créditos, se hace una revisión constante del estado de estas y se mantiene comunicación constante con el técnico de cumplimiento respectivo de manera que se logre el 100 % de efectividad.

### **Responsabilidades y tiempo**

Los responsables de esta actividad son los ejecutivos comerciales y adjuntos del Departamento de Préstamos. La tarea está para ejecutarse en la quinta semana de septiembre 2020.

#### ***7.1.8.4 Actividad 4. Organización estructural de las funciones.***

### **Descripción de la actividad**

Creación de un proyecto con respecto al recurso humano mediante el establecimiento de la estandarización de puestos y funciones en el Departamento de Préstamos de la Banca Empresarial e Institucional. Aunque no se cuente con la

totalidad de funcionarios que se requieren para tener una estructura totalmente completa y estandarizada, la distribución de puestos de acuerdo con la estrategia de atención de clientes es fundamental es una mejora en el servicio al cliente.

### **Plan de acción**

- Verificación de las labores asignadas a cada funcionario,
- Realizar una lista de responsabilidades, donde cada colaborador esté comprometido con sus labores y lleve a cabo un seguimiento con las nuevas tareas que se le asignen en relación con las demás actividades propuestas,
- Creación un puesto donde el empleado se dedique a la recolección y verificación de firmas en los documentos que con lleva los créditos para que los demás compañeros se enfoquen en los créditos y, además, de ofrecer otros productos.

### **Responsabilidades y tiempo**

El responsable de esta actividad es el supervisor del Departamento de Préstamos de la Banca Empresarial e Institucional y la tarea está estipulada para ejecutarse en la cuarta semana de octubre 2020. El supervisor estará a cargo de esta actividad a fin de crear una nueva estructura organizacional que se ajuste a las nuevas actividades que serán desarrolladas a razón de la propuesta de esta investigación.

### **7.1.8.5 Actividad 5. Programa de capacitación al personal sobre crédito y servicio al cliente.**

#### **Descripción de la actividad**

Se implementará todo un programa de capacitación orientado a los funcionarios del Departamento de Préstamos de la Banca Empresarial e Institucional , a fin de velar que estos puedan adquirir todos los conocimientos necesarios para poder asesorar y dar un acompañamiento satisfactorio al cliente, lo cual permite, de esta manera, la claridad de la información.

#### **Plan de acción**

- Creación de un proceso de capacitación orientados a todos los funcionarios como los ejecutivos y adjuntos de crédito de acuerdo con las nuevas normativas que se van generando por organismos de supervisión nacional,
- Hacer un trabajo con desarrollo para humano disminuir las brechas en competencias entre los funcionarios que realizan las mismas funciones.

#### **Responsabilidades y tiempo**

El responsable de esta actividad es el supervisor y la tarea está estipulada para ejecutarse en la segunda semana de noviembre 2020. El supervisor estará a cargo de esta actividad a fin de validar que cada uno de los funcionarios posee el conocimiento necesario para brindar un asesoramiento de calidad.

## BIBLIOGRAFÍA

Angulo, J. E. (s.f). *Estado de la Nación*. Recuperado el 01 de 06 de 2019, de  
UNDÉCIMO INFORME SOBRE EL ESTADO DE LA NACIÓN EN  
DESARROLLO HUMANO SOSTENIBLE:  
[http://www.estadonacion.or.cr/files/biblioteca\\_virtual/011/Pyme\\_Banca\\_Desarrollo.p](http://www.estadonacion.or.cr/files/biblioteca_virtual/011/Pyme_Banca_Desarrollo.p)

Cano-Flores, M., Olivera-Gómez, D., Balderrabano-Briones, J., & Pérez-Cervantes, G.  
(2013). *Rentabilidad y competitividad en la PYME*. Recuperado el 18 de 05 de  
2019, de <https://www.uv.mx/iiesca/files/2014/01/11CA201302.pdf>

Chacón, W. B. (Noviembre de 2007). *INA núcleo sector, comercio y servicios*. Obtenido  
de Guía básica de las entidades que brindan financiamiento a MIPYMES:  
[http://www.ina.ac.cr/comercioyservicio/guia\\_basica\\_entidades\\_brindan\\_financiamiento.pdf](http://www.ina.ac.cr/comercioyservicio/guia_basica_entidades_brindan_financiamiento.pdf)

EcuRed. (s.f). *Turrialba*. Recuperado el 18 de 05 de 2019, de Historia:  
<https://www.ecured.cu/Turrialba>

Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, C., & Batista-Lucio, M. (2014). *Metodología de la Investigación* (Sexta ed.). México D.F: McGraw-Hill Interamericana. Recuperado el 07 de 06 de 2019.

Ley 4351. (11 de 07 de 1969). *Ley Orgánica del Banco Popular y de Desarrollo Comunal*. Recuperado el 03 de 10 de 2018, de Capitulo I - De la Creación del Banco Popular y de Desarrollo Comunal: [http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?param2=NRTC&nValor1=1&nValor2=35582&strTipM=TC](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param2=NRTC&nValor1=1&nValor2=35582&strTipM=TC)

Ley 4351. (11 de 07 de 1969). *Ley Orgánica del Banco Popular y de Desarrollo Comunal*. Recuperado el 03 de 10 de 2018, de Capitulo IV - De las operaciones: [http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?param2=NRTC&nValor1=1&nValor2=35582&strTipM=TC](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param2=NRTC&nValor1=1&nValor2=35582&strTipM=TC)

Ley 8262, Fortalecimiento de las Pequeñas y Medianas Empresas. (27 de 05 de 2002). *Reglamento a la Ley de Fortalecimiento de las Pequeñas y Medianas Empresas, Ley N° 8262*. Recuperado el 03 de 10 de 2018, de [http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_norma.aspx?param1=NRM&nValor1=1&nValor2=48533&nValor3=98525&strTipM=VS](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_norma.aspx?param1=NRM&nValor1=1&nValor2=48533&nValor3=98525&strTipM=VS)

Mejía-Jervis, T. (s.f). *¿Qué son las Fuentes Primarias y Secundarias?* Obtenido de <https://www.lifeder.com/fuentes-primarias-secundarias/>

Ministerio de Economía, Industria y Comercio MEIC. (2006). *Estado de situación de las Pyme.* Obtenido de <http://reventazon.meic.go.cr/informacion/pyme/2017/informe.pdf>

Monge-González, R., & Rodríguez-Álvarez, J. A. (Noviembre de 2012). *Econstor.* Obtenido de El impacto de los servicios financieros y de capacitación en las Mipyme de Costa Rica: <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/115402/1/IDB-WP-365.pdf>

Ochoa, C. (08 de 04 de 2015). *Muestreo probabilístico: muestreo aleatorio simple.* Obtenido de <https://www.netquest.com/blog/es/blog/es/muestreo-probabilistico-muestreo-aleatorio-simple>

Riquelme, M. (14 de 09 de 2014). *¿Cuáles Son Las Diferencias Entre El Objetivo General Y Objetivos Específicos?* Recuperado el 17 de 05 de 2019, de <https://www.webyempresas.com/%C2%BFcuales-son-las-diferencias-entre-el-objetivo-general-y-objetivos-especificos/>

Rojas, I. V. (Abril-Junio de 2009). *Revistas TEC*. Obtenido de Sistema nacional de incentivos a la producción más limpia de Costa Rica: [https://www.siteadvisor.com/phishing.html?domain=http%3a%2f%2frevistas.tec.ac.cr%2findex.php%2ftec\\_marcha%2farticle%2fview%2f116&originalURL=6725165230&premium=false&client\\_type=IEPlugin&pip=false&client\\_uid=637442892&ui=1&client\\_ver=4.1.0.29&suite=false&](https://www.siteadvisor.com/phishing.html?domain=http%3a%2f%2frevistas.tec.ac.cr%2findex.php%2ftec_marcha%2farticle%2fview%2f116&originalURL=6725165230&premium=false&client_type=IEPlugin&pip=false&client_uid=637442892&ui=1&client_ver=4.1.0.29&suite=false&)

Rojas, I. V. (Abril-Junio de 2009). *Revistas TEC*. Obtenido de Sistema nacional de incentivos a la producción más limpia de Costa Rica: [https://www.siteadvisor.com/phishing.html?domain=http%3a%2f%2frevistas.tec.ac.cr%2findex.php%2ftec\\_marcha%2farticle%2fview%2f116&originalURL=6725165230&premium=false&client\\_type=IEPlugin&pip=false&client\\_uid=637442892&ui=1&client\\_ver=4.1.0.29&suite=false&](https://www.siteadvisor.com/phishing.html?domain=http%3a%2f%2frevistas.tec.ac.cr%2findex.php%2ftec_marcha%2farticle%2fview%2f116&originalURL=6725165230&premium=false&client_type=IEPlugin&pip=false&client_uid=637442892&ui=1&client_ver=4.1.0.29&suite=false&)

Sala Constitucional de la Corte Suprema de Justicia. (s.f). *Secreto bancario respecto de información de terceros*. Recuperado el 09 de 10 de 2018, de 16-003185 Secreto bancario respecto de información de terceros: <https://www.poder-judicial.go.cr/salaconstitucional/index.php/informacion/589-16-003185>

SINNAPS. (s.f). *Objetivos generales y específicos*. Recuperado el 16 de 05 de 2019, de <https://www.sinnaps.com/blog-gestion-proyectos/objetivos-generales-y-especificos>

Villalobos, F. S. (Junio de 2017). *Inclusión financiera de la pequeña y mediana empresa en Costa Rica*. Obtenido de CEPAL Documentos de proyectos: [https://www.cepal.org/sites/default/files/document/files/inclusion\\_financiera\\_de\\_la\\_pequena\\_y\\_mediana\\_empresa\\_en\\_costa\\_rica\\_watermark.pdf](https://www.cepal.org/sites/default/files/document/files/inclusion_financiera_de_la_pequena_y_mediana_empresa_en_costa_rica_watermark.pdf)

## **ANEXOS**

### **Anexo 1. Cuestionario**

**Cuestionario aplicado a los ejecutivos comerciales y adjuntos del Departamento de Préstamos de la Banca Empresarial e Institucional del Banco de Costa Rica.**

#### **UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA**

***Licenciatura en Administración de Negocios con Énfasis en Gerencia***

**Ejecutivos Comerciales y Adjuntos del Departamento de Préstamos de la Banca Empresarial e Institucional del Banco de Costa Rica, Sucursal San José**

**CUESTIONARIO 1- Aplicado a los ejecutivos comerciales y adjuntos del Departamento de Préstamos de la Banca Empresarial e Institucional del Banco de Costa Rica**

#### **Introducción**

Como parte del sistema de estudios de la Licenciatura en Administración de Negocios con Énfasis en Gerencia de la Universidad Hispanoamericana, se lleva a cabo una investigación referente a un ajuste estructural en la formalización y contabilización de créditos del Departamento de Préstamos de la Banca Empresarial e Institucional del Banco de Costa Rica y su importancia como medida de apoyo para las mejoras que se deben dar.

Sus respuestas son confidenciales y anónimas.

Indicaciones generales: A continuación se hace una serie de afirmaciones o preguntas relacionadas con la formalización y contabilización de crédito, del Departamento de Préstamos de la Banca Empresarial e Institucional del Banco de Costa Rica a los ejecutivos comerciales y adjuntos.

Por favor marque con una "x" la opción que considere apropiada desde su punto de vista.

**1. ¿Cuál es su género?**

Masculino       Femenino       Otro

**2. ¿Cuántos años tiene de laborar para el Banco de Costa Rica?**

Un año     Dos años     Tres años     Más de tres años

**3. ¿Conoce usted el procedimiento de créditos?**

Sí       No

**4. ¿Realiza usted la gestión de colocación de acuerdo con el procedimiento de créditos?**

Sí       No

**5. ¿En qué plazo solicita a los clientes corporativos los requisitos que el Departamento de Préstamos necesita para continuar con el trámite de formalización y contabilización de los créditos?**

Un día     Dos días     Tres días     Más de tres días

**6. ¿Cree usted que visitar la oficina de los clientes, para recoger la firma de los obligados en la documentación del crédito, le recarga sus funciones?**

Sí       No

**7. En promedio, ¿cuánto tiempo tarda en recoger firmas, a partir de que el Departamento de Préstamos le entrega los documentos del crédito?**

Un día     Dos días    Tres días    Más de tres días

**8. ¿Le parece que si otra persona le diera esta atención a los créditos, estos podrían ser contabilizados más rápido y por ende dar un mejor servicio al cliente?**

Sí       No

**9. Cuando van a recoger la firma de los obligados en el documento de crédito, ¿verifica que la cédula de identidad esté vigente y la firma sea la indicada?**

Sí       No

**10. ¿En alguna ocasión ha enviado el documento de crédito para recoger la firma de los clientes, por medio de un mensajero interno?**

Sí       No

**11. ¿El Departamento de Préstamos le ha informado en alguna oportunidad que las firmas fueron mal recogidas?**

Sí       No

**12. ¿Debe recoger la firma una persona que esté familiarizada con documentos de préstamos?**

Sí       No

**13. ¿Puede ser un personero del Departamento de Préstamos el encargado de dar este servicio?**

Sí       No

**14. ¿Considera que siendo otra persona la encargada de recoger esta firma, tendrá más tiempo para dedicarlo a ofrecer otros servicios?**

Sí       No