
CENTRO DE SERVICIOS FINANCIEROS CATEDRAL AGENCIA DE ALAJUELITA

16 de setiembre 2013

Licenciado

MBA Benjamín García Vargas

Gerente

Centro de Servicios Financieros Catedral

Licenciada

MBA Danna Villegas Aragón

Directora

Dirección Regional Central

Licenciada

MBA Maritza Fuentes Salas

Directora

Dirección de Capital Humano

De conformidad con la Directriz No D-1-2005 CO DFOE de la Contraloría General de la República del 24 de Junio del 2005 publicada en la Gaceta No 131 del 07 de julio del 2005, así como las directrices complementarias al informe final de gestión establecido en la Ley General de Control Interno, dictada por El Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero Nacional, mediante el Artículo 16 del Acta No 23 del 18 de Noviembre del 2005. Asimismo el informe considera el formato establecido por la Contraloría General de la República, según la Gaceta 131 del 07 de julio del 2005, además se menciona aspectos de resultados, estrategias, aspectos generales, situación actual de la oficina, así como los cambios implementados, **es que se procede a presentar Informe Final de Gestión como Jefe de Agencia Bancaria por el período comprendido entre el 20 de abril del año 2012 al 14 de setiembre del año 2013.**

Atentamente

Lic. Marco Antonio Blanco González

Jefe Agencia Bancaria

Agencia de Alajuelita del Banco Popular

INFORME FINAL DE GESTION **AGENCIA DE ALAJUELITA**

PERIODO COMPRENDIDO DEL 20 DE ABRIL 2012 AL 16 DE SETIEMBRE 2013

1-Aspectos Generales

La Agencia de Alajuelita, fue fundada el 22 de octubre de 2007, actualmente tiene 06 años de operar, fue creada bajo la necesidad de descongestionar al casco Central Metropolitano, de la zona comprendida por el Cantón de Alajuelita, su horario de atención al público es de 8.45 a.m. a 4.30 p.m. de lunes a viernes, los sábados no se labora para atención al público, lo cual hace que sea la única oficina del Banco Popular que atienda el Cantón de Alajuelita, el mercado actual y potencial de la oficina se ve muy reducido debido a los serios problemas sociales que afronta el cantón, asimismo el cantón es uno de los que más ayuda ocupa de los entes gubernamentales, en la actualidad el cantón es el que menos crecimiento económico tiene a nivel de gobiernos locales, actualmente existen pocas empresas e instituciones públicas que atender, como son la Clínica de Alajuelita, el Ebais de Alajuelita, El Liceo de Alajuelita, La Escuela Roosevelt, RITEVE, Cedes don Bosco, no existen Centros Comerciales, ni Malls, como lo es en las zonas de Hatillo, San Sebastián y Desamparados, lo que hace que la zona sea una zona marginal para el comercio, asimismo en temas bancarios, solo están dos bancos en la zona, el Banco Nacional y el Banco Popular, el Banco Nacional tienen un horario de 7 15 am a 2 45 pm, de lunes a viernes, por lo que después de las 2 45 pm el único banco que queda en esta zona es el Banco Popular. Sin embargo la Agencia de Alajuelita se ha convertido en una de las mejores agencias de esta zona superando a otras agencias cercanas, tanto en colocaciones, captaciones y atención al cliente.

Mediante el siguiente análisis FODA, se puede resumir a la Agencia de Alajuelita en una sinopsis actual de cómo está la oficina.

FORTALEZAS

- 1- Ubicación, la oficina se encuentra en la entrada del Cantón por lo que es imposible ir a Alajuelita sin toparse con la agencia, además cuenta con parqueo para 08 vehículos, parqueo para motos, cajero automático, parqueo para la ley 7600, baños, 02 cubículos para caja rápida, 05 plataformas, 01 plataforma de crédito, varias oficinas internas, baños internos, etc, lo que hace a esta oficina muy confotable, asimismo la oficina se encuentra en estado perfecto de pintura, bien rotulada, buena seguridad, lo que hace que la presencia de marca se vea muy bien en el cantón de Alajuelita.
- 2- Horario, el horario normal, con la diferenciación de que después de las 2 45 p.m. es la única opción bancaria, es un muy buen atractivo en esta zona, la cual está acostumbrada a mañanear, más que todo a los clientes de ahorro a plazo y a los pensionados.

- 3- Antigüedad, la oficina tiene 06 años lo que la convierte en una agencia debidamente consolidada, los niveles de cancelaciones, y de amortizaciones todavía no golpean a dicha cartera lo que hace que se puedan dar excelentes crecimientos en colocación.
- 4- Trámites, a excepción del trámite de Crédito de Desarrollo en la oficina se tramitan todo tipo de trámites, y en caso de Desarrollo, se reciben documentos y se remiten al CSF al Lic. Camilo Ureña quién es nuestro contacto en Desarrollo, si necesidad de dejar al cliente con la insatisfacción de que no se le atendió.
- 5- Clientela, el cliente que visita Alajuelita es el cliente de la zona, siempre vienen los mismos clientes, lo que hace que la oficina caiga en cierto grado de confort, no estamos hablando de una oficina de paso, si no de una oficina que atiende a la zona, esto también se puede traducir en una amenaza por lo que se estará considerando posteriormente.

OPORTUNIDADES

- 1- Solo existen dos bancos, el Nacional y el Popular por lo que todo el cantón se divide en estas dos opciones, lo cual es una gran oportunidad de negocio.
- 2- El fácil acceso que existe a la zona, por parte de otras áreas como Escazú, Desamparados, Circunvalación, el horario y el parqueo hacen que clientes de todas estas áreas emigren a la oficina.
- 3- La poca afluencia de público en vez de ser vista como una debilidad es una oportunidad porque esto nos ha dado la oportunidad de atender a otros clientes de otras zonas que se encuentran muy satisfechos con la atención preferencial que se les ha dado en esta oficina, en especial a los clientes referidos por Banca Fácil y Popular Express.

DEBILIDADES

- 1- Modelo de atención al cliente, la oficina cuenta con un modelo oficina B, sin embargo tiene menos de los funcionarios requeridos para atender a un modelo b por cuanto solo tiene a 07 funcionarios y le faltan 02 funcionarios para completar el modelo, asimismo todos estos problemas irán desapareciendo cuando se implemente el nuevo modelo de Competitividad aprobado por la Junta Directiva del Banco Popular.

AMENAZAS

- 1- Alajuelita es una zona con problemas de seguridad por lo que al estar la oficina ubicada en la zona de entrada sugiere un riesgo latente en seguridad, en el año 2010 esta oficina fue asaltada, lo que indica lo anteriormente mencionado.

El presente FODA pretende de una manera rápida resumir el estado actual de oficina desde el punto de vista de logística de cómo está la Agencia de Alajuelita a la fecha.

PERSONAL A CARGO

Este es el personal que he tenido a mi cargo desde que empecé funciones como Jefe de la Agencia Bancaria de Alajuelita desde el 23 abril a la fecha.

Johan Chavarría Chacón	ced	0603000502	Supervisor
Carolina Coronado Serrano	ced	0113300985	Plataforma
Massiel Murillo Soto	ced	0113630788	Plataforma
Cristhian Monge Arroyo	ced	0110760023	Analista de Crédito
Dennis Sánchez Artavia	ced	0110880647	Supervisor
Gabriela Cedeño Jiménez	ced	0110130777	Analista de Crédito
José Roberto Molina Araya	ced	0106270626	Cajas
Yamileth Quirós Vargas	ced	0205780701	Analista de Crédito
Deiner Vargas Montoya	ced	0113690079	Plataforma
Luis Gmo Herrera Chaves	ced	0304450041	Plataforma
Ivannia Durán Jiménez	ced	0112990454	Plataforma
Oscar Araya Orozco	ced	0110150098	Plataforma

Observando la cantidad de funcionarios que han transitado por la oficina, y el tiempo transcurrido que es de 02 años se desprende que existe un muy alto grado de rotación de los funcionarios, casi por ejemplo que se cambia cada año la plataforma entera incluido los analistas de crédito y supervisor, esto debido a que la mayoría de los compañeros son ingresados por servicios especiales, y estos compañeros apenas logran tener el tiempo buscan plaza en cualquier lado lo que se convierte en mucha rotación en la oficina.

Referencia sobre la labor sustantiva institucional de la unidad a su cargo, según corresponda al jerarca o titular subordinado. Se toman la evaluación de los años 2012 y 2013, los cuales obedecen a mi gestión, en cuanto a los años 2010 y 2011 se toman sólo como parámetro.

SALDOS DE CREDITO DE CARTERA ACTIVA

Cartera	Año 2010	Año 2011	Año 2012	Año 2013 a Set	DIFERENCIA
FINANCIERA	¢1.788.630.000.00	¢2.506.928.000.00	¢2.971.003.000.00	¢3.774.000.000.00	¢1.955.370.000.00
SOCIAL	¢328.000.000.00	¢494.084.000.00	¢1.033.000.000.00	¢1.229.000.000.00	¢901.000.000.00
TOTAL	¢2.116.630.000.00	¢3.001.012.000.00	¢4.004.038.000.00	¢5.003.000.000.00	¢2.856.370.000.00
AUMENTO		¢884.382.000.00	¢1.003.026.000.00	¢998.962.000.00	¢2.856.370.000.00

COLOCACION BRUTA

Cartera	Año 2010	Año 2011	Año 2012	Año 2013 a Set	DIFERENCIA
FINANCIERA	¢749.700.517.00	¢667.828.304.00	¢1.351.250.483.00	¢1.004.706.067.00	¢1.357.936.155.00
SOCIAL	¢158.453.029.00	¢432.653.326.00	¢546.428.542.00	¢434.144.522.00	¢758.378.365.00
TOTAL	¢908.152.546.00	¢1.100.481.630.00	¢1.897.679.025.00	¢1.438.850.589.00	¢2.116.314.520.00
TOTAL OPERACIONES	442	453	469	325	328

De los cuadros anteriores se indica que la cartera financiera sufrió un incremento significativo en los períodos 2012 y 2013, esto a consecuencia de varios factores los cuales se citan:

Crédito Financiero

Alianza con Banca Fácil, debido a que en la oficina el tránsito de crédito y de clientes no es de tanto volumen se procede a establecer una alianza con Banca Fácil para que se proceda al envío de todo cliente que desee que se le atienda de manera inmediata en crédito, para este fin se designa a un funcionario exclusivo para este medio, los resultados se notan desde un principio lo cual es muy importante para la oficina.

Alianza con Popular Express, debido al mismo tema se procede a tramitar de manera expedita es decir inmediata los créditos para Popular Express, si los créditos son entregados antes de las 12 m.m. se giran a las 4 p.m., si los créditos se reciben

después de las 12 se giran a las 9 a.m. del siguiente día, para que el cliente no tenga complicaciones, por lo que establecen dos giros por día.

Participación directa de COOPEBANPO, por medio de ejecutivos vendedores, se procede al mapeo de la zona, y por medio de los vendedores de la Cooperativa se procede sistemáticamente a visitar a dichos clientes, para ofrecer todos los productos y servicios financieros que el Banco Popular tiene a su disposición.

Receptivo, se designa una caja especial para crédito, la cual atenderá a los casos receptivos, de Banca Fácil y Popular Express, para que el cliente no tenga que esperar si no que el mismo se vea beneficiado con un funcionario exclusivo para dicho trámite.

Trámite proactivo, esta gerencia procede a la visita de empresas, clientes, convenios, instituciones, y demás dentro y fuera del cantón, sabiendo las limitaciones de la zona laboral del cantón para conseguir crédito, tanto financiero, vivienda y de personal hipotecario.

En síntesis se puede determinar que en los años 2012 y 2013 la cartera de crédito financiero de esta oficina se duplicó.

Cartera Social

Se procede a la visita de varias desarrolladoras tanto de la zona, las cuales son muy escasas como en otros sectores inmobiliarios de la capital, para la atracción de Cartera Social, para la oficina, asimismo, se procedió a la atracción de cartera social por medio de varios convenios con clínicas privadas que nos aumentaron significativamente la meta social de la oficina.

Si bien es cierto en el año 2013 se ve un crecimiento leve en la cartera social, esto debe a la medida interpuesta por el Banco Central de poner tope al crecimiento de cartera a todas las entidades financieras, por lo que la directriz de la Gerencia General Corporativa era no decrecer en saldo, cuando el tope se rompe o la directriz es quitada, la oficina empieza de nuevo con su crecimiento en dicha cartera, abonado a la gestión de atracción de nuevos clientes, tanto de la zona como clientes de otras zonas.

CAPTACION

Cuenta	Año 2010	Año 2011	2012	2013 a set	DIFERENCIA
AHORRO A PLAZO	¢1.904.520.000.00	¢2.457.000.000.00	¢3.595.000.000.00	¢3.632.270.000.00	¢1.727.750.000.00
AHORRO PROGRAMADO	¢5.140.000.00	¢8.000.000.00	¢5.250.000.00	¢28.970.000.00	¢23.830.000.00
AHORRO VOLUNTARIO	¢216.480.000.00	¢283.000.000.00	¢365.660.000.00	¢321.700.000.00	¢105.220.000.00
TOTAL DE CAPTACION	¢2.132.650.000.00	¢2.751.000.000.00	¢3.965.910.000.00	¢3.982.940.000.00	¢1.850.290.000.00

En el tema de captación la oficina ha tenido un crecimiento sustancial en el año 2012, y en el año 2013 se ha logrado mantener la cartera de Captación, esto debido a que por una directriz Gerencial, se indicó que la meta era mantener el saldo, ahora no solo se ha logrado mantener el saldo si no tener un crecimiento importante, para evitar que alguna cancelación afecte la cartera de Captación.

Como estrategias importantes ejm, en Ahorro a Plazo, fue que procedió a la atracción de clientes Jurídicos durante el año 2012, por cuanto en la zona no hay clientes importantes físicos, si bien es cierto esto es un riesgo importante por cuanto las empresas trabajan bajo comités de inversión y cualquier variación de tasa de interés puede hacer que exista una cancelación importante, la estrategia sirvió para que en el año 2012 existiera un crecimiento muy importante en la Agencia, para el año 2013 lo que se procede es a trabajar para darle mantenimiento a la cartera ante alguna salida importante, y se logró la atracción de otros clientes nuevos, para darle el saldo positivo que tiene hasta ahora.

MOROSIDAD

Año	Meta	Acumulado	% cumplimiento
2010	¢43.250.000.00	¢84.210.000.00	51.36%
2011	¢42.013.480.00	¢59.103.912.00	70.14%
2012	¢57.507.541.00	¢159.181.027.00	33%
2013	¢56.212.625.00	¢50.222.722.00	124.00%

En el caso de la morosidad la oficina siempre ha mostrado deterioro en dicha cartera, para el año 2012, se integró un plan de trabajo el cual consistía en que una persona del Proceso de Cobro (en aquel entonces) gestionara las operaciones de Alajuelita, lo cual dejó bastante éxito, sin embargo para final de año, la cartera se deterioró con motivo de una operación millonaria de grupo 1, la cual pasó a más de 90 días, para este año los esfuerzos se concentraron en esas operaciones, pero no se puede determinar a ciencia cierta el logro por cuanto todavía no se ha cerrado año, se espera que el comportamiento siga siendo el mismo, ya que dicha cartera ya se tiene bien identificada.

SOCIEDADES SEGUROS

Año	Meta	Acumulado	% cumplimiento
2010	0	0	0
2011	0	0	0
2012	222	227	101%
2013	80	97	121.25%

Como parte de la estrategia de integración, en cuanto a la medición de las Sociedades Anónimas, la oficina a partir del año 2012 comienza a colocar Seguros, logrando tanto en el 2012 como en el 2013, la meta establecida, lo cual demuestra el grado alto de integración del producto al crédito que se ofrece en la agencia, así como los canales alternos, cuales son punto de venta, Banca Fácil, Popular Express, y de último no así menos importante el canal receptivo que llega a la oficina.

META UTILIDAD OPERATIVA

Año	U.O Acumulada	Activo Productivo promedio	Meta U.O	Logrado
2011	¢220.672.000.00	¢2.932.026.000.00	9.17%	8.71%
2012	¢105.056.000.00	¢4.024.867.000.00	9.93%	6.96%
2013	¢147.539.000.00	¢4.183.340.000.00	6.05%	6.94%

Diferencia 2011 -0.46%
Diferencia 2012 -2.97%
Diferencia 2013 0.89%

COSTOS DIRECTOS Y COSTOS INDIRECTOS

Año	COSTOS DIRECTOS	COSTOS INDIRECTOS	TOTAL	VARIACION
2011	¢289.534.000.00	¢202.635.000.00	¢492.169.000.00	
2012	¢389.046.000.00	¢207.556.000.00	¢596.602.000.00	17.50%
2013 a julio	¢197.740.000.00	¢121.074.331.00	¢318.814.000.00	-153.35%

INGRESOS CONTABLES

Año	INGRESOS CONTABLES	VARIACION
2011	¢630.551.000.00	
2012	¢743.909.000.00	15.23%
2013 a julio	¢520.389.000.00	7%

Del presente análisis de los cuadros que se adjuntan, se puede determinar que la oficina viene con un crecimiento muy significativo en el activo productivo, esto producto de la colocación la cual se ha venido incrementando y fomentando con diferentes canales de colocación, sin embargo la oficina es castigada con un incremento en los costos para los años 2011 y 2012, para el año 2013 se ve una disminución en los costos, pero esto es producto de la política institucional de restricción de ahorro a plazo lo que hace que la oficina no tenga que dedicar tantos costos por sobretasas, pero también se tiene el castigo de costos por diferencial cambiario, por la gran cantidad de crédito en dólares que se colocó, lo que ocasiona diferenciales bastante significativos para la agencia.

En esta oficina se evidencia que es totalmente colocadora de crédito, aunque la cartera de Ahorro a Plazo, la cual viene en un buen crecimiento, no es lo suficiente efectiva para lograr un calce de plazos ideal, lo cual indica una importante puja por el pool de fondos para solicitar el ajuste de calce de plazos, aun así la oficina desde su inicio mantiene un índice de utilidades negativo, **hasta julio 2013 que logra su punto de equilibrio**, el cual es bastante beneficioso para la oficina, ya que si se siguen con los comportamientos de colocación y de captación podemos afirmar y además de la medida que se ha venido haciendo en los costos de la oficina, que la misma seguirá obteniendo resultados positivos.

Otro punto importante es que la oficina llega al punto de equilibrio a los 7 años, lo que indica un grado de avance muy importante, y lo que nos hace ver que ya la cartera de esta oficina es una cartera madura ya bien establecida.

AUTOEVALUACION DE RIESGO OPERATIVO

Año	Meta Institucional	Logrado	NIVEL
2010	10% Exposición al Riesgo	10%	Satisfactorio
2011	10% Exposición al Riesgo	10%	Satisfactorio
2012	8% Exposición al Riesgo	10%	Regular
2013	8% Exposición al Riesgo	10%	Regular

Para los años 2010 y 2011, la oficina cumple con la meta institucional establecida, sin embargo para el año 2012 la misma se modifica y ya la oficina tanto para el 2012 y el 2013 no cumple con dicha meta, se están estableciendo actualmente mecanismos de control, a fin de modernizar los actuales, y de actualizar dichos controles, con el propósito de poder superar y bajar el indicador de riesgo a los niveles institucionales requeridos.

Mediante el oficio OA 181-2013, se procede a corregir y a comunicar las inconsistencias detectadas mediante la última revisión de Riesgo Operativo realizada mediante el oficio AF83-2013.

CUMPLIMIENTO DE META PORCENTUAL COLOCACION

	META 2011	LOGRO % 2011	META 2012	LOGRO % 2012	META 2013	LOGRO % al 16 09 2013
FINANCIERO	461 millones	115.31%	576 millones	126.17%	613	146%
SOCIAL	133 millones	136.13%	441 millones	115%	134	166.88%

CUMPLIMIENTO DE META PORCENTUAL CAPTACION

	META 2011	LOGRO % 2011	META 2012	LOGRO % 2012	META 2013	LOGRO % al 16 09 2013
AHORRO A PLAZO	402	137%	347	327%	0	5220%
AHORRO VOLUNTARIO	135	49%	79	100%	0	851.31%
AHORROS PROGRAMADOS	18	15%	8	-33.11%	0	0%

En los rubros más importantes como lo son crédito social, financiero, y Ahorro a Plazo, la oficina mantuvo la meta anual durante estos tres años, para el 2013, ya en el mes de setiembre la oficina había cumplido las metas anuales de estos productos.

CUADROS VACACIONALES AL 16 09 2013.

Días Pendientes

Gabriela Cedeño Jiménez	10.5 días pendientes
Ivannia Durán Jiménez	6.25 días pendientes
José Roberto Molina Araya	20 días pendientes
Yamileth Quirós Vargas	12 días pendientes
Dennis Sánchez Artavia	35 días pendientes
Deiner Vargas Montoya	6.25 días pendientes

A excepción de Dennis todos los demás funcionarios cumplen la normativa de no tener más de 20 días pendientes, el problema con el compañero es que es el supervisor y no existe actualmente un reemplazo para realizar sus vacaciones.

LEY 8204

La oficina no queda con ningún plan de acción pendiente de corrección de políticas conozca a su cliente, todos los planes fueron exitosamente concretados y a la fecha no existe ninguno pendiente.

La oficina no queda con ninguna política pendiente de corregir, todas las políticas están debidamente corregidas en tiempo y forma.

Todos los clientes PEPS, quedaron debidamente aprobados por la Gerencia General Corporativa.

Artículo 15 quedó debidamente tramitado en tiempo y forma a Oficialía de Cumplimiento.

No quedan alertas del período 2011 y 2012, para el 2013 quedan 90 alertas las cuales están tramitadas, en espera de su status de aprobado.

CONTROL INTERNO

Quedan enviadas todas las autoevaluaciones bimestrales a la DRC.
La autoevaluación anual de control interno se envía mediante oficio AAL 1272-2013 del 14 de setiembre del año 2013.

PENDIENTES

El envío de las políticas conozca a su cliente, al archivo, para su escaneo, y el envío de la contabilidad de los años 2006-2012.