



# MEMORIA 2016

# ÍNDICE DE CONTENIDOS

<b>Perfil del Banco de Costa Rica</b> .....	04
• Una historia de dinamismo y competitividad .....	05
• Mensaje Presidencia Junta Directiva .....	08
• Mensaje Subgerente Financiero BCR .....	10
<b>Junta Directiva</b> .....	13
<b>Organización Banco de Costa Rica</b> .....	14
• Estructura Organizacional .....	15
<b>Gobierno Corporativo</b> .....	16
• Empresas del conglomerado .....	17
• Junta Directiva .....	19
• Administración y Gerencia .....	20
• Comités de apoyo .....	20
- Comité Corporativo de Auditoría .....	21
- Comité Corporativo de Riesgo .....	21
- Comité Corporativo de Cumplimiento .....	21
- Comité Corporativo de Tecnología .....	21
- Comité Corporativo Ejecutivo .....	21
- Comité de Crédito .....	22
• Políticas para la selección, nombramiento y destitución de los miembros de los comités .....	22
• Políticas internas sobre la rotación de los miembros de la Junta Directiva General y comités .....	23
• Políticas sobre conflictos de interés .....	23
• Políticas sobre obligación de abstenerse a votar o participar en reuniones de comités .....	24
• Compromiso con el medio ambiente .....	24
• Compromiso con la eficiencia .....	24
• Auditores internos .....	25
• Auditoría externa .....	25

<b>Entorno económico y financiero</b> .....	26
• Economía internacional .....	27
- Crecimiento PIB Real .....	27
• Economía nacional .....	29
- Inflación general y expectativas .....	29
- Contribución al crecimiento del PIB según componentes de gasto .....	30
- Resultado financiero del sector público global reducido .....	31
- Prime Rate y Libor .....	32
- Tasa básica pasiva .....	33
• Entorno financiero 2016 .....	33
- Gestión financiera BCR 2016 .....	33
- Balance general .....	34
- Balance general consolidado .....	35
- Cartera de crédito .....	35
- Distribución de la cartera por actividad económica 2016 .....	36
- Cartera de crédito por moneda .....	36
- Fuentes de fondos .....	36
- Cartera de crédito por moneda .....	37
- Depósitos del público por moneda .....	37
- Patrimonio .....	37
- Estado de resultados .....	37
- Estado de resultados consolidado .....	38
- Resultado de intermediación financiera .....	38
- Ingresos por servicios .....	38
- Ingresos por servicios por línea de negocio .....	38
- Gastos administrativos .....	40
- Contribuciones e impuestos .....	40
- Principales indicadores .....	41
- Gestión 2016 por área de negocios .....	42
- Banca minorista .....	42
- Ingresos por Servicio por Segmento Comercial .....	42
- Estructura de los depósitos del público banca minorista .....	43
- Banca mayorista .....	43
- Cartera de crédito banca mayorista .....	44
- Estructura de los depósitos del público banca mayorista .....	45
- Depósitos del Público Banca Mayorista .....	45

- Marcas .....45
  - Kristal .....45
  - Esfera .....46
  - Tucán .....46
- Empresas subsidiarias .....47
  - BCR Valores Puesto de Bolsa .....47
  - BCR Sociedad Administradora de Fondos de Inversión .....48
  - BCR Operadora de planes de pensiones complementarias .....49
  - BCR Corredora de Seguros .....50
  - Banco Internacional de Costa Rica (BICSA) .....51

**Gestión Integral de Riesgo .....53**

- Perfil de riesgo adoptado .....55
- Riesgos el BCR .....55
- Valoración de los riesgos .....56
- Control de los riesgos .....56
- Coberturas para la mitigación del riesgo .....57
- Principales avances de la gestión en el 2016 .....57
  - Gestión integral .....57
  - Riesgo de crédito .....58
  - Riesgos de mercado y liquidez .....59
  - Riesgos operativos .....50
  - Otros riesgos .....61
- Diagnóstico de la gestión del riesgo .....62
  - Soporte estatal .....63
  - Entorno operativo débil .....63
  - Franquicia sólida .....63
  - Capitalización buena .....63
  - Morosidad superior al promedio .....63
  - Fondeo diversificado .....63
  - Rentabilidad modesta .....63

**Estados Financieros .....64**





PERFIL DEL  
BANCO DE  
COSTA RICA

## UNA HISTORIA DE DINAMISMO Y COMPETITIVIDAD

---

Desde la fundación en 1877, en el Banco de Costa Rica (BCR) incursionó exitosamente en actividades financieras públicas y privadas, brindando al gobierno, agricultores, industriales, comerciantes y familias sus ofertas de productos y servicios, para incidir positivamente en la generación de empleo, mejorar la calidad de vida de los ciudadanos e impulsar el desarrollo del país. En 1884 era la institución financiera autorizada de la emisión monetaria, el control de las rentas del Estado y otras actividades de gran relevancia financiera y empresarial.

Durante nuestros primeros 100 años de trayectoria, esta institución impulsó el desarrollo económico y social del país, al financiar plantas eléctricas, cañerías, carreteras, escuelas y hospitales, así como infraestructura ferroviaria. Paralelamente, otorga préstamos a pequeños y medianos comerciantes, mientras que en forma solidaria apoya proyectos culturales, educativos, deportivos y de salud, cuyo objetivo era mejorar la calidad de vida de los ciudadanos.

En 1948, la Junta Fundadora de la Segunda República decretó la nacionalización de la banca, y el BCR se integró (hasta la fecha),

definiéndose como institución financiera autónoma de acuerdo con el Artículo 189 de la Constitución Política de la República de Costa Rica de 1949.

En 1956 se inició la descentralización de los servicios, al inaugurar oficinas (antes llamadas sucursales) en diferentes puntos estratégicos del territorio nacional. En 1965 se crea la Sección de Crédito Industrial y financiamos la producción azucarera del país y la expansión agroindustrial, al otorgar importantes créditos a la agricultura, ganadería e industria.

A finales del siglo XX el BCR se destaca por la innovación tecnológica en el sector financiero, al instalar el primer cajero automático en el país, emitir la primera tarjeta de débito y crear el primer autobanco. Se involucró activamente en el Programa Nacional de Granos Básicos, se fundó el Banco BICSA, se creó la Primera División de Banca Corporativa e iniciamos y fortalecimos año tras año una serie de alianzas estratégicas con el Gobierno, como la del Registro Nacional y la del Poder Judicial, disponiendo de nuestra plataforma tecnológica y red de oficinas en todo el territorio nacional para el acceso a servicios.

Con ello hemos impulsado la inserción de nuestros clientes y público en general en la sociedad tecnológica.

En la última década, hemos fortalecido la figura del fideicomiso de obra pública como mecanismo ágil de contratación y financiamiento, demostrando que puede convertirse en el esquema más propicio para financiar y construir la infraestructura pública que se necesita con urgencia.

En el 2015, con la entrada de un nuevo Gerente General, Mario Barrenechea Coto, se realiza una reconversión de objetivos estratégicos, apuntando a la banca minorista, el desarrollo de marcas y la filosofía de calidad total como principio básico de la cultura institucional. Con la implementación de esta agresiva estrategia comercial se prepara a la institución para que tenga una posición más estable para competir y ser sostenible en los próximos años, concluido el último trimestre del 2015 se lanza la marca Kristal, primera en el país y en la región centroamericana en ser dirigida al segmento femenino de la población, considerada la economía emergente más importante del siglo XXI. Este hito histórico, de crear las tiendas bancarias con productos y servicios solo para mujeres, va acompañado de otro que lo precede: el nombramiento de Paola Mora Tumminelli, como la Presidenta de la Junta Directiva. Pasó más de un siglo para que se rememorara el año 1883, cuando María Alvarado Barroeta se

convirtió en la primera mujer socia miembro de la Junta Directiva del Banco de la Unión, ahora BCR.

En este año, tras la aprobación del Banco Central de las cuentas de expediente simplificado (CES), nuestra institución inició una agresiva campaña en captaciones que logró liderar la apertura de miles de cuentas, tanto en colones como en dólares, con el objetivo de elevar la cantidad de personas que permanecían sin acceso al sistema financiero.

En abril del 2016, continuando con nuestra estrategia, lanzamos la segunda marca con un producto líder en el mercado de Fideicomisos de Obra Pública: Esfera. Con este nombre buscamos reunir toda la trayectoria y la experiencia acumulada en la ejecución de los proyectos más grandes y decisivos para Costa Rica. Esfera busca construir un futuro sólido y duradero como las esferas de piedra precolombinas del país.

Tucán es la tercera marca que se crea en el 2016. Consiste en un programa de Corresponsales Financieros, con herramientas tecnológicas, que permiten a los comercios afiliados ofrecer servicios financieros de forma fácil y rápida como pagos de pensiones alimenticias y de servicios públicos. El objetivo es beneficiar a los clientes de manera que puedan realizar transacciones en comercios cerca de sus

hogares o trabajos en horarios flexibles que se ajustan a cada necesidad.

Después de casi 140 años de la fundación del BCR seguimos reinventándonos y transformándonos, cumpliendo con las necesidades de un mercado cada vez más competitivo y exigente; formando nuestra propia y robusta identidad, en congruencia con la idiosincrasia de un país democrático e inclusivo, que a través de la banca nacional incentiva el ahorro, bancariza y democratiza los servicios financieros, el emprendimiento y la construcción de grandes obras.

## MENSAJE PRESIDENCIA JUNTA DIRECTIVA

---

El 2016 presenta a un Banco de Costa Rica con claridad y calidad en resultados positivos consistentes, siendo más manejable, eficiente, ágil, rentable y mejor enfocado al cliente, bajo una cultura de calidad total y mejora continua.

El lanzamiento en este año de Esfera y Tucán, fueron parte del desarrollo de marcas fuertes; la primera, para continuar impulsando grandes obras de infraestructura pública; la segunda, como un paso más de bancarización, llevando a diferentes puntos comerciales (red de corresponsales no bancarios) en el territorio nacional, el acceso a pagos de servicios públicos, como el de pensión alimentaria.

Apegados a la política pública nacional e internacional de inclusión financiera y bancarización, como eje de desarrollo, es que en este año la marca Kristal, lanzada a finales del 2015, logra abrir cuentas a más de 50 mil mujeres, muchas de ellas jefas de hogares. A través de la implementación de las cuentas simplificadas, en las cuales solo se necesita presentar un documento de identidad vigente y el número de una línea celular, más de 100 mil personas gestionaron cuentas de ahorro o

corrientes, cumpliendo el objetivo de elevar la cantidad de ciudadanos que permanecían sin acceso al sistema financiero.

El Plan Estratégico de la Gerencia General y el Comité Ejecutivo del BCR, no solo se convirtió en una hoja de ruta para elevar en pocos años la rentabilidad del patrimonio de esta institución financiera a niveles aceptables, sino que también juega un papel importante para la distribución y transferencia de los recursos económicos de manera eficiente, ya que se convierte en un motor para un sistema financiero incluyente, que contribuye a la reducción en la desigualdad de ingresos y fomenta y respalda el crecimiento económico del país.

El proceso de implementación de acciones del Plan Estratégico, apoyado por la Junta Directiva del banco, a su vez ha permitido alcanzar un nuevo modelo de negocios que se caracteriza por la descentralización de operaciones y decisiones.

El cambio en el modelo de negocios de BCR, donde la gerencia impulsó la filosofía de máxima autonomía regional con máxima responsabilidad, midiendo el resultado por medio de las



utilidades de contribución de cada tienda y región, enfocados en convertir al Banco en un banco mayoritariamente *retail*, para personas asalariadas y pequeños empresarios, este año se ha consolidado con éxito en todo el país.

Tanto los ajustes en la estructura jerárquica, haciéndola más plana, la polifuncionalidad en las tiendas con rotación de puestos en función de la demanda, el empoderamiento adecuado con el alineamiento de atribuciones, así como las modificaciones a la normativa de crédito, fuerza de ventas multidisciplinaria y mejoras en los procesos internos y de proveedores externos enfocados a la mejora continua, lograron, entre otros aspectos, resultados comerciales exitosos que colocaron al Banco de Costa Rica número uno en utilidades.

Si bien es cierto que la obtención de utilidades es un objetivo primario, esto tendría poco impacto social sin el necesario y adecuado acceso a diversos servicios y productos financieros de calidad a la población. En el BCR hemos dirigido esfuerzos en ambas direcciones, de manera que estamos construyendo una institución fuerte, sólida y más segura, que estimula al ahorro, la construcción del crédito y el consumo moderado mediante educación financiera, impactando la mejora de la calidad de vida de miles de familias en el país.

## MENSAJE SUBGERENTE FINANCIERO BCR

---

El desempeño financiero del BCR en el 2016 refleja que la transformación diseñada y planteada en el Plan Estratégico aprobado a mediados del 2015, fue acertada, en resultados positivos y consistentes.

El BCR obtuvo en el 2016 las mayores utilidades netas de su historia, alcanzando, por primera vez en casi 20 años, el lugar número uno en ganancias netas entre todos los bancos del sistema. Superó los \$53 520 millones y excedió por mucho las alcanzadas en el 2008 (\$32 601 millones) que habían sido las mayores hasta la fecha, además de sobrepasar en un 95% las obtenidas en el 2015. A su vez, la utilidad antes de impuesto sobre la renta y contribuciones obligatorias ascendió a \$40 973 millones, un 79% más que a diciembre del 2015.

El margen de intermediación financiera, ingreso principal del Banco, ha aumentado de manera consistente en los últimos trimestres, aun cuando se tuvo un año donde las tasas de interés en colones mostraron una clara tendencia a la baja, y la tasa de referencia (Tasa Básica Pasiva) experimentó una disminución de

150 puntos base en el 2016 y un total de 275 puntos base en los últimos 24 meses.

Mitigar el impacto de la reducción en los ingresos provenientes de la cartera de crédito en colones ha sido posible, en gran medida, por el logro alcanzado en la implementación de la estrategia comercial, la cual se enfocó a crecer en captaciones a la vista de bajo costo por sobre otras fuentes de fondeo. Esto permitió una disminución significativa en el costo del fondeo y un aumento importante en la liquidez, dado el crecimiento de las captaciones. A su vez, permitió un incremento en el volumen de inversiones en valores, y por consiguiente, en los ingresos provenientes de esta opción, tanto por intereses como por ganancias de capital, dada la tendencia a la baja en las tasas de interés en el mercado bursátil local. La combinación de estos factores hizo posible mantener el crecimiento interanual en el margen de intermediación financiera, alcanzando un 24% en el 2016, con un crecimiento a su vez en los activos productivos del 8% en ese mismo período.

Los ingresos por servicios y otros ingresos crecieron un 10%; de

ingresos no bancarios, predominan los servicios bursátiles en un aumento del 28%; y otros ingresos, representado un 45%, de los cuales el más importante es el ingreso por bienes realizables con un aumento del \$10 192 millones respecto al 2015.

En materia de gastos administrativos, las acciones y decisiones tomadas en el último trimestre del 2015, en movilidad laboral voluntaria y eliminación de dos capas gerenciales, fueron los factores principales que permitieron un ahorro importante en los gastos de personal en el 2016, siendo superior en un aproximado de \$6 000 millones con respecto al año 2015.

Los activos totales cierran el año con un crecimiento del 9%, el cual viene acompañado del aumento en las captaciones a la vista por intermedio de cuentas corrientes del 22% interanual, convirtiéndose además en la principal fuente de fondeo del Banco.

La cartera de crédito creció un aceptable 3% interanual, la cual permitió realizar nuevas colocaciones totales por \$154 505 millones en el 2016.

Los dólares, que fue la moneda preferida para el nuevo crédito, creció un 20% en forma interanual, mientras que colones lo hizo en un 11%. Aunado a este comportamiento en 2016, la cartera

mayorista continúa representando una proporción predominante de un 43% de la cartera total.

Las actividades económicas donde el crédito creció con más fuerza fueron: industria y servicios con un 7% cada una, comercio con un 11%, y construcción y vivienda con un 3%. El resto de las actividades tuvieron variaciones más modestas; en cuanto a transporte, agricultura y consumo mostraron tasas de crecimiento negativas.

La estructura de fondeo continúa ajustándose rápidamente hacia una mayor captación de recursos a la vista, lo cual ha favorecido el costo de los recursos captados. Los saldos en cuentas corrientes crecen interanualmente un 22%; las cuentas de ahorro un 11%. Las captaciones a la vista pasan de representar un 19% a diciembre de 2016. Sigue prevaleciendo la preferencia de los clientes por mantener los ahorros en colones, moneda que representa el 15% de los depósitos totales, aunque en el 2016 los depósitos en colones crecieron a una tasa mayor que los depósitos en dólares de un 61% vs. 39%. Este cambio en la estructura de fondeo no solo ha sido positivo para la reducción del costo de fondos, sino también para el mejoramiento del riesgo de liquidez del Banco.

La Suficiencia Patrimonial del BCR a diciembre de 2016 tuvo una

ligera mejora de 2 puntos base con respecto a la del 2015. Además, la cobertura de los gastos de administración con el resultado de intermediación financiera pasó del 89% en 2015 a un 111% en el 2016. Por su parte, la eficiencia operativa, medida de acuerdo con la metodología de SUGEF, pasó de un 39,03% en 2015 a un 35,76% al cierre de diciembre de 2016.

La rentabilidad neta sobre el patrimonio promedio pasó del 6,00% en el 2015 al 10,36%, en 2016. Antes de impuestos y contribuciones obligatorias esa rentabilidad sube hasta 20,29% (10,04% en 2015).

Se debe destacar las más de 241 000 nuevas cuentas simplificadas que se abrieron en los últimos nueve meses del 2016 y unas 25 000 cuentas abiertas a pequeños comerciantes y empresarios, como esfuerzo que muestra el compromiso del BCR con la bancarización e inclusión financiera.

Asimismo, interesa resaltar que esta institución financiera, producto de sus ganancias, contribuyó con un aproximado de \$32 000 millones al Estado entre impuesto de renta y participaciones con asignación específica, cifra récord nunca alcanzada por ningún banco en la historia del país.

Un elemento clave para el 2017 es continuar fortaleciendo el

balance general, reducir los riesgos y alcanzar una rentabilidad sostenible a largo plazo. Esto es fundamental para el futuro del BCR, pues es innegable que aún queda camino por recorrer de acuerdo con las metas establecidas, producto del plan de reformas de fondo que constituye el actual Plan Estratégico.



JUNTA  
DIRECTIVA



# ORGANIZACIÓN BANCO DE COSTA RICA



ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL







GOBIERNO  
CORPORATIVO

El Banco de Costa Rica (BCR) se mantiene como una entidad autónoma de derecho público, con personería jurídica propia e independiente en materia de administración, propiedad del Estado costarricense en su totalidad.

El quehacer institucional está regulado por un marco de legalidad establecido en la Constitución Política de Costa Rica, la Ley Orgánica del Sistema Bancario Nacional (LOSBN), la Ley Orgánica del Banco Central de Costa Rica (LOBCCR), la Ley General de la Administración Pública y otras leyes para temas específicos, así como por la regulación y normativa emitida por el Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero Costarricense (CONASSIF) y por otras autoridades de regulación y control, como la Contraloría General de la República.

El BCR cuenta con varias subsidiarias, por lo que está organizado bajo la figura de Conglomerado Financiero, en razón de las distintas actividades y negocios que se desarrollan. Está sujeto a supervisión y fiscalización por parte del CONASSIF, el cual está a su vez conformado por distintas superintendencias: la Superintendencia General de Entidades Financieras (SUGEF), que se encarga de la supervisión del sistema bancario y financiero; la Superintendencia General de Valores (SUGEVAL), que es la

encargada de la supervisión de las actividades relacionadas con el mercado de valores; la Superintendencia General de Pensiones (SUPEN), responsable de la supervisión del mercado de pensiones; y la Superintendencia General de Seguros (SUGESE), a cargo de la supervisión del mercado de seguros.

Asimismo, nuestra subsidiaria, el Banco Internacional de Costa Rica (BICSA), es supervisado por la Superintendencia de Bancos de Panamá. Por su parte, la sucursal en el Estado de la Florida, Estados Unidos de América, es supervisada por las respectivas autoridades reguladoras estatales y federales de ese país.

El BCR promueve una mejora continua de sus mecanismos internos de autorregulación y control a fin de garantizar el cumplimiento de las leyes, la regulación y la normativa aplicable a cada una de sus actividades y negocios. Vela por la adhesión permanente a su Código de Gobierno Corporativo, su Código de Ética y los valores del conglomerado que sirven de guía en la toma de decisiones financieras, comerciales y de servicio, en todas las empresas del Conglomerado.

El Conglomerado Financiero BCR está conformado por las siguientes empresas:

---

- **Banco de Costa Rica (BCR):**  
Institución dedicada a la actividad bancaria comercial. Es la empresa controladora del Conglomerado.
- **BCR Valores S.A. Puesto de Bolsa:**  
Empresa dedicada al corretaje de valores, cuyo capital accionario pertenece en un 100% al BCR.
- **BCR Sociedad Administradora de Fondos de Inversión S.A.:**  
Empresa dedicada a la administración de Fondos de Inversión, subsidiaria 100% del BCR.
- **BCR Pensión Operadora de Planes de Pensiones Complementarios S.A.:**  
Empresa dedicada a la administración de planes de pensiones, es también subsidiaria en el 100% de su capital accionario del BCR.
- **BCR Corredora de Seguros S.A.:**  
Empresa dedicada al corretaje de seguros, subsidiaria 100% del BCR.
- **Banco Internacional de Costa Rica S.A. (BICSA):**  
Empresa dedicada a la actividad bancaria comercial, con domicilio social en la ciudad de Panamá, en donde el 51% de su capital accionario es propiedad del BCR.



## JUNTA DIRECTIVA

La dirección superior del BCR corresponde a su Junta Directiva General, integrada por siete miembros, quienes son designados por el Consejo de Gobierno por un período de ocho años. Una vez realizado el nombramiento y habiendo entrado en funciones, el Consejo de Gobierno no puede revocar a ningún miembro de la Junta Directiva, excepto por lo previsto en la Ley. Cada año la Junta Directiva General elige, por mayoría de votos, un presidente y un vicepresidente, pudiendo ser reelectos.

A la Junta Directiva General, en su calidad de Órgano Supremo de Gobierno del BCR, le corresponde nombrar al Gerente General, Subgerentes, Auditor General y Sub-Auditor del BCR. Además, en su condición de asamblea de accionistas, designar a los miembros de las Juntas Directivas de cada una de las empresas subsidiarias.

Estas Juntas Directivas tienen las atribuciones establecidas en el ordenamiento jurídico vigente y en los estatutos de constitución; así como las determinadas en las políticas, reglamentos o acuerdos emitidos por estos órganos colegiados. En el caso de BICSA, se regirá por el ordenamiento jurídico panameño, así como por el pacto social de esta empresa, sus modificaciones y el Código de Gobierno Corporativo y sus Anexos.

Son funciones de las Juntas Directivas, entre otras, definir las políticas generales del Banco y las subsidiarias, aprobar el plan

estratégico y comercial de la institución, las políticas y reglamentos internos, los presupuestos anuales y los estados financieros de la institución, tomar decisiones en aquellos asuntos de su competencia, ejercer la fiscalización superior de todos los negocios y actividades del Conglomerado BCR, y hacer los nombramientos que por Ley o estatutos les corresponde. La Junta Directiva General del BCR sesiona una vez por semana en forma ordinaria y cuando amerita, se llevan a cabo sesiones extraordinarias.

La Junta Directiva General del BCR está conformada de la siguiente manera:

NOMBRE	CARGO	NOMBRAMIENTO
Paola Mora Tumminelli	Presidenta	1 de junio del 2015
Mónica Segnini Acosta	Vicepresidenta	1 de junio del 2015
Evita Arguedas Maklouf	Directora	1 de junio del 2010
Gustavo Arias Navarro	Director	3 de junio del 2014
Francisco Molina Gamboa	Director	3 de junio del 2014
Ronald Solís Bolaños	Director	1 de junio del 2015
Alberto Raven Odio	Director	1 de junio del 2010

Además de la Junta Directiva General del BCR, las empresas subsidiarias también cuentan con su propia Junta Directiva, integrada en su mayoría por representantes de la Junta Directiva General del BCR, pero además por miembros independientes, de conformidad con lo establecido por la normativa aplicable a cada una de las sociedades. Las Juntas Directivas están integradas como se detalla a continuación.

JUNTA DIRECTIVA	INTEGRANTES
Banco de Costa Rica	7
BCR Valores S.A.	5 + Fiscal General
BCR Administradora de Fondos de Inversión S.A.	5 + Fiscal General
BCR Pensión Operadora de Planes de Pensiones Complementarias S.A.	5 + Fiscal General
BCR Corredora de Seguros S.A.	5 + Fiscal General
Banco Internacional de Costa Rica S.A.	7

## ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA

La administración superior del Banco de Costa Rica recae en un gerente general, el cual es nombrado por la Junta Directiva General por un período de seis años. Adicionalmente, se han designado tres subgerentes generales para apoyar al gerente en la administración de la institución. Los subgerentes generales también son nombrados por la Junta Directiva por un período de seis años.

El nombramiento de los gerentes generales de las subsidiarias se rige por lo establecido en los estatutos respectivos. En el caso de BICSA se guía por la normativa de la plaza financiera donde se desempeña la entidad.

## COMITÉS DE APOYO

Como parte de la estructura de Gobierno Corporativo, tanto la Junta Directiva como la administración se apoyan en comités que desarrollan funciones específicas. Cada comité sesiona regularmente para ver asuntos de su competencia, algunos conformados por miembros de la Junta Directiva General y la

Administración, y otros únicamente por representantes de la Administración del BCR.

Los comités que están conformados por representantes de la Junta Directiva General y la Administración son los siguientes:

---

- **Comité Corporativo de Auditoría:**

Este comité se encarga de conocer los temas relacionados con las labores del auditor general, auditores internos de las sociedades, la contratación y desempeño de los auditores externos y los informes de auditoría y control interno de todas las empresas del Conglomerado BCR.

- **Comité Corporativo de Riesgo:**

Este comité se encarga de velar y asesorar a la Junta Directiva General sobre el adecuado funcionamiento, evaluación y perfeccionamiento de los sistemas de gestión integral del riesgo del Conglomerado Financiero BCR, conforme las responsabilidades y deberes establecidos para las áreas gestoras y tomadoras de riesgo.

- **Comité Corporativo de Cumplimiento:**

Este comité se encarga de conocer los temas relacionados con lo establecido por la ley y los reglamentos en materia de legitimación de capitales, lavado de activos, actividades

sospechosas y todo aquello que permita salvaguardar las empresas del Conglomerado BCR de estas situaciones.

- **Comité Corporativo de Tecnología:**

En este comité se definen criterios y metodologías para la evaluación y calificación de la gestión de las tecnologías de información.

Los comités que están conformados por representantes únicamente de la Administración Superior del Conglomerado BCR son los siguientes:

---

- **Comité Corporativo Ejecutivo:**

Este comité aglomera temas y decisiones estratégicas, así como los asuntos de mayor relevancia para la adecuada marcha del Conglomerado BCR. Es además el órgano de coordinación y comunicación con la Junta Directiva General y los otros Comités del Conglomerado BCR.

Asimismo, evalúa los resultados alcanzados de la gestión de activos y pasivos en el Conglomerado Financiero BCR y su impacto en el logro de los objetivos de rentabilidad, crecimiento y suficiencia patrimonial. Finalmente, resuelve y brinda seguimiento a las diversas políticas, planes, procedimientos y estrategias comerciales de las empresas del Conglomerado BCR.

- **Comité de Crédito:**

Este comité es el encargado de vigilar y dar seguimiento a las políticas, procedimientos y controles establecidos para el otorgamiento del crédito, así como la normativa vigente en materia crediticia. Además, como órgano colegiado tiene dentro de sus atribuciones la aprobación de operaciones de crédito que le corresponden según los límites establecidos por la Junta Directiva General.

Adicionalmente, existen otros comités en las empresas subsidiarias para atender aspectos específicos de regulación, como son los comités de inversiones en BCR Valores S.A., Puesto de Bolsa, BCR Sociedad Administradora de Fondos de Inversión S.A. y BCR Pensión Operadora de Planes de Pensiones Complementarias S.A., el comité de riesgos específicos para BCR Pensión Operadora de Planes de Pensiones Complementarias S.A., así como otros órganos colegiados de menor rango que resuelven aspectos operativos.

En el caso de la subsidiaria, Banco Internacional de Costa Rica (BICSA), cuenta con cuatro comités de apoyo a la Junta Directiva y Gerencia: Comité de Auditoría, Comité de Supervisión de Cumplimiento, Comité de Riesgos, Comité de Tecnología de la Información.

## POLÍTICAS PARA LA SELECCIÓN, NOMBRAMIENTO Y DESTITUCIÓN DE LOS MIEMBROS DE LOS COMITÉS.

- El Conglomerado Financiero BCR en su Código de Gobierno Corporativo, incorpora las políticas que rige para el nombramiento de los miembros de cada Comité, quienes son designados en relación con un puesto gerencial o administrativo que está directa o indirectamente relacionado con los temas que debe conocer un Comité en particular.
- En relación con los miembros externos, estos deben pasar por un proceso de contratación administrativa por servicios profesionales. Estas acciones son atribución de la Junta Directiva respectiva.
- La destitución de miembros de comités está supeditada al incumplimiento o faltas a las leyes y normativa interna establecida, o por dejar de ostentar el cargo que le da derecho a integrar cada uno de los órganos.
- El nombramiento y destitución de los miembros externos de las subsidiarias se hará de acuerdo con lo establecido en cada uno de sus estatutos.

- Para el caso de BICSA, en su Código de Gobierno Corporativo, artículo 10, referente a Derechos y Deberes de la Junta Directiva; en sus incisos b y d, se regula la constitución, nombramientos y destitución de los miembros de los comités que conforman el sistema de Gobierno Corporativo.

## POLÍTICAS INTERNAS SOBRE LA ROTACIÓN DE LOS MIEMBROS DE JUNTA DIRECTIVA GENERAL Y COMITÉS

- En relación con las políticas de rotación de los miembros de la Junta Directiva General, el Conglomerado BCR se rige por las disposiciones de la Ley Orgánica del Sistema Bancario Nacional y por los estatutos de las subsidiarias, tratándose de sus Juntas Directivas.
- En cuanto a la rotación de los miembros de los diferentes comités, el Código de Gobierno Corporativo en su artículo 30 señala: "... la rotación de los miembros internos y externos de los Comités de Apoyo, en general, queda vinculada a los planes de sucesión y a la ocupación de los puestos respectivos, ya que la integración de los mismos se hace en función al cargo que desempeñe".

En el caso de los miembros externos su designación será anual pudiendo prorrogarse. Este miembro podrá ser removido por el órgano colegiado que lo designó. El Banco Internacional de Costa Rica mantiene dentro del Reglamento de Junta Directiva las directrices que regulan la rotación de los miembros de los comités.

## POLÍTICAS SOBRE CONFLICTOS DE INTERÉS

- El Conglomerado Financiero BCR, como parte de su estructura de Gobierno Corporativo, ha establecido una serie de políticas sobre los conflictos de interés que puedan surgir entre miembros de sus Juntas Directivas, los miembros del cuerpo gerencial y las empresas del Conglomerado, así como entre los miembros del cuerpo gerencial, clientes y proveedores.
- Estas políticas están dirigidas a la administración de los conflictos de interés con los que pueda contar el Conglomerado o que puedan presentarse a futuro entre sus directores, empleados, relaciones con los clientes, órganos reguladores, otras entidades vinculadas y otros sujetos con los que se interactúa regularmente en el giro comercial del negocio.



## POLÍTICAS SOBRE OBLIGACIÓN DE ABSTENERSE A VOTAR O PARTICIPAR EN REUNIONES DE COMITÉS

- Las situaciones en las que un miembro de un comité se abstenga de votar o asistir a una o varias sesiones podrían estar relacionadas con conflictos de interés, incluyendo aquellos que surjan de conformidad con lo establecido en la Ley General de la Administración Pública cuando concurra un deber de abstención.
- En el Código de Ética, el cual rige para el Conglomerado Financiero BCR, se establecen los lineamientos relativos a posibles conflictos de interés y su gestión. Además, el tema en mención se detalla en el Capítulo Tercero, específicamente en el artículo 23, del Código de Gobierno Corporativo.

## COMPROMISO CON EL MEDIO AMBIENTE

En el BCR apoyamos el desarrollo y la promoción de tecnologías, productos y servicios respetuosos con el ambiente, así como con la implementación desde el 2008 de un Programa de Gestión Ambiental Institucional que dentro de sus acciones realiza mejoras importantes en nuestras oficinas para la reducción del consumo de energía y agua.

Actuando en congruencia con nuestro enunciado, hemos adoptado prácticas que nos permitan hacer un uso más eficiente de los recursos, logrando una calificación de excelencia en la gestión ambiental, distintivo de las instituciones con calificaciones mayores a 92,5; la nota obtenida en 2016 fue de 99,30 según el semáforo de implementación de PGAI de la DIGECA, por parte del Minae.

## COMPROMISO CON LA EFICIENCIA

Durante el período 2015, de parte de la Administración BCR, se definió y logró la aprobación de un nuevo plan estratégico, se orientó hacia la búsqueda de solidez y mejores resultados financieros y de gestión para toda la organización. Uno de estos objetivos estratégicos planteados se relaciona con la forma en que vivimos, nos relacionamos y hacemos las cosas, son estos comportamientos o “la cultura corporativa BCR” lo que en gran medida definen la velocidad con que el Banco logra alcanzar los resultados que desea.

El BCR definió su cultura enfocada en la Mejora Continua, donde el logro de resultados constantes y permanentes, son objetivos establecidos que brindan solidez y continuidad en el tiempo.

## AUDITORES INTERNOS

Cada empresa del Conglomerado Financiero BCR contará con una auditoría interna que puede ser integrada por un funcionario, comité o área, y se encargará de revisar y analizar en forma objetiva la ejecución de las operaciones de la organización.

La designación del cargo de auditor y sub-auditor interno es competencia de cada una de las Juntas Directivas que integran el Conglomerado y el plazo de su nombramiento es indefinido. Para el caso de BICSA su auditoría interna se regirá de conformidad con lo establecido en el Acuerdo 005-2011 que actualiza las disposiciones sobre Gobierno Corporativo.

## AUDITORÍA EXTERNA

A partir del año 2016 la auditoría externa de las empresas del Conglomerado BCR, excepto BICSA, es realizada por el Despacho Lara Eduarte S.C., el cual emite su opinión sobre los estados financieros individuales y consolidados del Banco de Costa Rica y sus subsidiarias. La subsidiaria BICSA es auditada por la firma de auditores externos el despacho Price Waterhouse Coopers.



ENTORNO  
ECONOMICO  
Y FINANCIERO

## ENTORNO ECONÓMICO 2016

---

### ECONOMÍA INTERNACIONAL

La economía mundial se presenta desigual entre las economías desarrolladas y los mercados emergentes. Esto porque los mercados en vías de desarrollo de acuerdo con las economías avanzadas, resultan volubles principalmente por la caída en la producción de materia prima en América Latina; la cual siendo perteneciente de las economías emergentes, produce un descenso que compensa un moderado incremento en las economías avanzadas, debido al reflejo en el último cuatrimestre del 2016 para Estados Unidos, ya que abastece a China con materia prima, lo que impulsa dicho incremento.

En el bloque de economías desarrolladas, se puede mencionar la expansión moderada de la actividad económica y por lo tanto el mercado laboral, dando como resultado el alza de las tasas de fondos federales en el Sistema de Reserva Federal; en Japón hubo un apogeo en las exportaciones mientras que se debilita el consumo privado; en cuanto a la Zona Europea, esta se mantiene sin cambio significativo tras la adquisición de bonos para disputar la amenaza surgida tras la crisis del 2009.

Por su parte, las economías de mercados emergentes y en desarrollo, en su conjunto, representan apenas un crecimiento medido del producto mundial, reflejando una desaceleración individual del crecimiento por diversos factores que van desde la caída de precios de las materias, hasta el sobreendeudamiento generado anteriormente por el rápido crecimiento del crédito y problemas estructurales.

#### CRECIMIENTO DEL PIB REAL

	Proyecciones		
	2016	2017	2018
<b>Producto mundial</b>	3,1	3,5	3,6
Economías avanzadas	1,7	3,5	3,6
Estados Unidos	1,6	2,3	2,5
Zona del euro	1,7	1,7	1,6
Alemania	1,8	1,6	1,5
Francia	1,2	1,4	1,6
Japón	1,0	1,2	0,6
Economías de mercados emergentes y en desarrollo	4,1	4,5	4,8
China	6,7	6,6	6,2
América Latina y el Caribe	-1,0	1,1	2,0
Brasil	-3,6	0,2	1,7

La economía en ambos bloques se proyecta con una expansión en los próximos dos años, lo cual pronostica un aumento del producto bruto mundial de 2,7% en el 2017 y 2,9% en el 2018, argumentando principalmente a la expectativa de finalización del período de desestabilización en los Estados Unidos de América como se destacó en el último cuatrimestre de 2016 y al apoyo adicional de políticas macroeconómicas en Japón.

Adicional a esto, se esperan mejoras o permanencia en las economías avanzadas en el ámbito de las materias primas con el incremento de las exportaciones, argumento que es relevante para la estabilización de precios y el tipo de cambio, que por ende amortigüen las presiones inflacionarias.

La economía mundial presenta una desaceleración en la inversión, lo cual provoca varios factores como la disminución del crecimiento global y el crecimiento de la productividad, especialmente en el área del petróleo que desde el 2015 se encuentra en caídas cíclicas y en la falta de acceso al financiamiento al estar los bonos a tasas bajas con respecto a su capitalización, y por lo mismo, la caída por parte de los gobiernos en inversión sobre la infraestructura.

En las economías emergentes, al estar por debajo de la meta establecida por el Desarrollo Sostenible a corto plazo (siendo la meta un 7% del crecimiento del PIB), acelera la vulnerabilidad en aspectos sociales como educación y salud. Sumado a ello, la adaptación a las condiciones climáticas es de vital importancia para cimentar un auge en recursos naturales que permitan un ambiente grato para la explotación de materia prima y con ello incentivar la economía.

Para el 2017, se visualiza en un PIB de 3,5% tanto para el producto mundial como para las economías avanzadas y en 4,5% en las economías emergentes; esto especialmente en disposición de la economía de Estados Unidos, donde se encuentran las expectativas de este nuevo año; ya que, el nuevo gobierno crea una incertidumbre en cuanto a los intereses de dicho año, que se mantiene a la espera del crecimiento en las economías tanto desarrolladas como emergentes en cuanto a la volatilidad del precio del petróleo, tipo de cambio y tasas de interés. Así como la apreciación del dólar, devaluación del euro y de la mayoría de las monedas latinoamericanas y la reducción de desempleo en Estados Unidos, por lo tanto se espera que la política antiinmigración disminuya y se eleve la inflación durante el próximo periodo.



Fuente: Elaboración propia con datos del Fondo Monetario Internacional



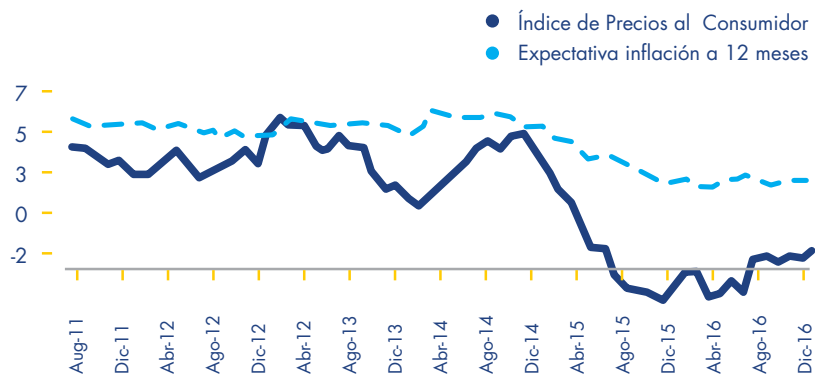
## ECONOMÍA NACIONAL

El año 2016 se caracterizó por una fuerte caída de la inflación, producto del descenso en los precios internacionales de las materias primas, principalmente del petróleo, situación que también propició un fuerte ajuste hacia la baja en las tasas de interés nominales en moneda local.

La inflación, medida con la variación interanual del Índice de precios al consumidor (IPC), se ubicó en 0,77% al cierre del 2016, por encima de la inflación interanual al cierre del 2015 de -0,81% y por debajo de la meta de inflación del Banco Central de Costa Rica (BCCR) para el 2016, definida en 4% con un rango de tolerancia de  $\pm 1$  punto porcentual.

### INFLACIÓN GENERAL Y EXPECTATIVAS

Variación interanual en porcentaje



Fuente: Elaboración propia con información del Banco Central de Costa Rica.

La actividad económica medida con el Índice Mensual de Actividad Económica (IMAE), presentó una aceleración en el crecimiento interanual a partir del segundo semestre del 2016. Se destaca la recuperación de la actividad manufacturera, servicios y agropecuaria que dista de la construcción, la cual ha estado descendiendo durante el 2016.

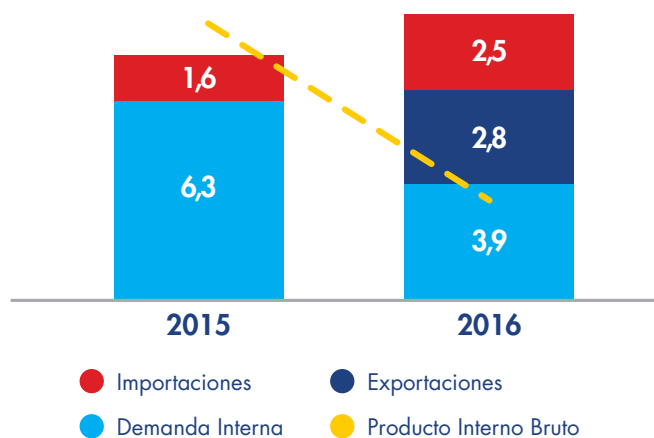
En relación con el tipo de cambio, el Banco Central de Costa Rica (BCCR) ha buscado mantener una relativa estabilidad cambiaria, interviniendo en el mercado cambiario con operaciones de estabilización; adicional a eso, se menciona que en diciembre el saldo de Reservas Internacionales Netas (RIN) cayó EUA\$9,2 millones, producto consecuente de la deflación de depósitos del Ministerio de Hacienda en Banco Central de Costa Rica (BCCR) y la venta neta de divisas por parte del BCCR. Al cierre del mes el saldo del RIN se ubicó en EUA\$7 574 millones, por lo que de igual forma se determinó por los aspectos macroeconómicos que la Tasa de Política Monetaria (TPM) se mantuviera en 1,75%. Aunado a ello, la divisa nacional acumuló una depreciación de 3,46% en el 2016, equivalente a un incremento de 18.62 colones en el promedio ponderado de Monex, al pasar de 537,54 al cierre de dic-15, hasta 556,16 al cierre de dic-16, debido a varios factores: una reducción del saldo neto en las ventanillas de los intermediarios cambiarios, un aumento en la posición en moneda extranjera en el balance de los intermediarios cambiarios, mayores requerimientos netos de divisa extranjera del sector público, y precios de hidrocarburos más altos en la segunda mitad del año.



El Banco Central de Costa Rica estima que la actividad económica del país, medida por el Producto Interno Bruto (PIB), registró un decrecimiento de 0,4%, siendo el PIB propiamente para este 2016 de 4,3% en términos reales respecto al interanual. En demanda interna se aprecia la disminución en 240 puntos, que es compensado con el aumento de las exportaciones en 280 puntos, lo cual sumado a los 90 puntos de incremento de las importaciones, muestra que los productos de Costa Rica en su mayoría son colectivamente exportados y en el caso de las importaciones, se visualiza el abastecimiento en el país al no poseer tanta demanda interna.

#### CONTRIBUCIÓN AL CRECIMIENTO DEL PIB SEGÚN COMPONENTES DEL GASTO

Aporte porcentual a la tasa de variación en puntos porcentuales



Fuente: Elaboración propia con información del Banco Central de Costa Rica.

En particular, se destaca la demanda y consumo de bienes durables y semiduraderos a la industria de servicios, se observa crecimiento de la producción, específicamente en actividades de servicios profesionales, alquiler de arrendamiento tangible e intangible y servicios turísticos. Además, en el área financiera lo relacionado con tarjetas de crédito y cambio de moneda. También, se contempla un crecimiento en actividades de enseñanza en la parte social, salud, transporte, servicios de información y comunicación.

Específicamente en la industria manufacturera se presenta un crecimiento relacionado con el desempeño de las empresas del país para establecer regímenes especiales para poder satisfacer la demanda, en su gran mayoría la externa para productos con especialidad médica; tanto para medicina general, como para especialidades en cirugías, diagnósticos o dentales; para humanos o en las áreas de medicinas para animales y en la provisión de equipos médicos para animales también; así como medicamentos terapéuticos y profilácticos. A su vez, en el área destacada para un mejor uso de los recursos, también se contribuye en la producción de bebidas de malta, productos de panadería y de papel (envases y cajas de cartón).

La relación del resultado industria-agropecuaria crece y se asocia básicamente al mejor desempeño del grupo de los bienes exportables, en especial el cultivo de piña, que creció gracias a una mejor productividad derivada del control de enfermedades y el incremento en la densidad de la cosecha.

La actividad de la construcción registró una caída, en mayor medida, como resultado de la contracción en los metros efectivamente construidos en edificaciones no residenciales con

destino privado, parcialmente amortiguada por la ejecución de construcciones habitacionales.

Aunado a esto, con relación con el tipo de cambio se presenta un apogeo en el sector privado del superávit de divisas, la demanda por importaciones de productos que en otras partes de América Latina han estado en escasez, esto incrementando acorde con la actividad económica a la que se refiera. Además, los intermediarios cambiarios con el relativo incremento en el tipo de cambio lograron una adquisición mayor del dinero por la acumulación de moneda extranjera.

A nivel interno incidió la reducción en el déficit financiero del Sector Público Global (acumulado 4,6% del PIB), explicada por la mejora en la brecha financiera del Gobierno Central, representando 50 ppt por debajo al interanual, lo que implica el esfuerzo nacional sobre la estabilidad de tasas locales para optimizar la recaudación de la mayoría de los tributos (especialmente impuesto sobre los ingresos y utilidades, impuestos de aduanas, ventas y selectivo de consumo), expansión del gasto público y las transferencias giradas al Consejo Nacional de Viabilidad y la desaceleración del resto de rubros, como las remuneraciones (3,2%), las transferencias corrientes (7,0%) y el servicio de intereses (9,0%); sin embargo, la creciente en la deuda pública es notoria e introduce a riesgos para la estabilidad macroeconómica del país. Mientras que el resto del sector público no financiero representa un mejor desempeño debido a las gestiones realizadas por la Refinadora Costarricense de Petróleo y la Caja Costarricense del Seguro Social.

## RESULTADO FINANCIERO DEL SECTOR PÚBLICO GLOBAL REDUCIDO

Cifras acumuladas a diciembre, como porcentaje del PIB			
	2015	2016	Variación
<b>Sector Público Global</b>	-5,3	-4,6	-0,7
Banco Central de Costa Rica	-0,8	-0,6	-0,2
Sector Público No Financiero	-4,5	-4,0	-0,5
Gobierno Central	-5,7	-5,2	-0,5
Resultado Primario	-3,0	-2,4	-0,6
Resultado Sector Público no Financiero	1,2	1,2	0,0

Fuente: Banco Central de Costa Rica con información del Ministerio de Hacienda.

En el ámbito correspondiente a las tasas de interés y precios, se destaca una estabilidad cambiaria durante el 2016, correspondiendo a la trayectoria que llevaba desde el 2015, oscilando en menos de un 2% sobre el tipo de cambio mensual, durante el año. Para el Mercado Integrado de Liquidez (MIL) en moneda nacional, el exceso de liquidez colocó a la economía en un beneficioso desarrollo durante los primeros once meses del año. Sin embargo, comparado con el año anterior, fue relativamente menor debido a la venta de divisas para atender el requerimiento de las entidades del Estado, dando como resultado un aumento como proveedor de liquidez, elevando su costo promedio en 2,28%. Al respecto de las tasas de interés pasivas en moneda nacional, estas experimentaron una pausa en el 2016, luego del fuerte ajuste hacia la baja visto en el 2015 cuando el BCCR realizó 7 recortes en la Tasa de Política

Monetaria (TPM), pasando de 5,25% a 2,25%, equivalente a una reducción de 300 puntos base en el año.

El año 2016 presentó un entorno macroeconómico más complejo para el mercado bursátil que el año previo, con la presencia de mayores presiones al alza sobre las tasas interés en moneda nacional debido al incremento de la inflación, la depreciación de la moneda nacional frente al dólar estadounidense, el deterioro de la calificación crediticia de Costa Rica y la falta de acciones correctivas para detener la tendencia del déficit fiscal y el endeudamiento del Gobierno. Además, provenientes del mercado internacional, riesgos asociados al proceso de normalización de la política monetaria de la Reserva Federal, la decisión del Reino Unido de separarse de la Unión Europea y el resultado de las elecciones en los Estados Unidos. Sin embargo, una lectura oportuna del mercado permitió aprovecharse de la relativa estabilidad de las tasas de interés en colones del primer semestre 2016 y de la mayor avidez por inversiones en moneda extranjera del segundo semestre 2016.

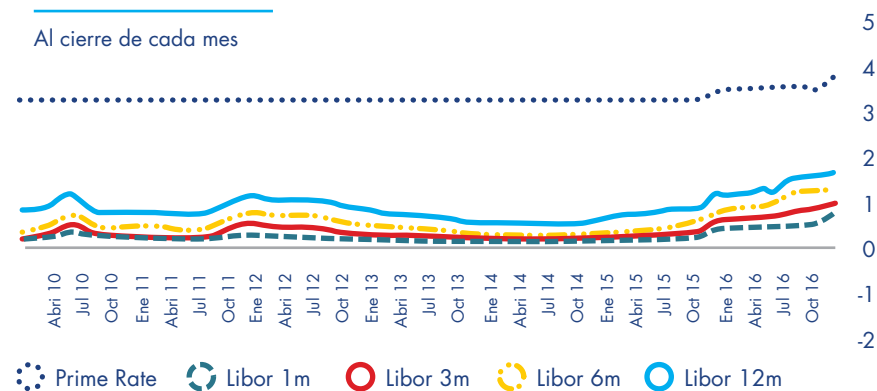
El entorno macroeconómico del 2016 incentivó la expectativa del mercado bursátil de mayores tasas de interés, incrementando la demanda por títulos valores de tasa fluctuante y de corto plazo, además de instrumentos denominados en moneda extranjera por la depreciación de la divisa nacional. La correcta interpretación de este entorno económico propició la detección de oportunidades de inversión que fueron aprovechadas por los clientes de BCR Valores y por la cartera propia, lo que generó que los resultados de BCR Valores en el 2016 destacaran sobre la competencia.

La economía nacional depende mucho para la parte de préstamos de la Tasa Prime Rate y la Tasa Básica Pasiva. Al respecto de la Prime para este año comenzó con la tasa establecida con cambios desde diciembre del año anterior, sin embargo, para diciembre de 2016 los mercados internacionales proponen su aumento a 3,50%. A modo general, se puede afirmar que los préstamos en dólares estuvieron constantes con respecto a la tasa base aplicable, aumentando levemente a partir de finales de año en un 0,25%.

Ciertamente siendo la Prime la tasa principal reconocida para los préstamos en dólares, también hay que considerar que los entes financieros aplican otras tasas como la Tasa Libor y de estas existen la correspondientes a uno, tres, seis y doce meses; las cuales se aplican con base en lo estipulado por cada ente, estableciendo la importancia de destacar que tiene el comportamiento ascendente al igual que la Prime, siendo todas las tasas aplicables para dólares pronunciando una alza leve pero significativa para la población.

### PRIME RATE Y LIBOR

Al cierre de cada mes

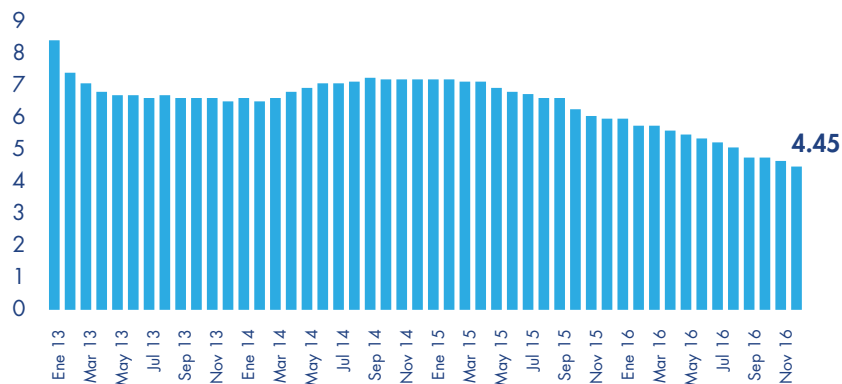


Fuente: Elaboración propia con información del Banco Central de Costa Rica.

Asimismo, para las colocaciones de los entes financieros en colones se refiere a la Tasa Básica Pasiva (TBP), la cual reflejó un descenso de 150 puntos base, al pasar de 5,95% a 4,45%, debido principalmente a un cambio de metodología de cálculo que se introdujo paulatinamente mediante un término de ajuste. Por ende, disminuyó considerablemente, ubicándose en 4,45%, siendo este el nivel más bajo de los últimos años, esto debido al cambio de metodología de cálculo y a las tasas de interés de los intermediarios financieros, específicamente públicos y privados. Por lo tanto, este efecto es un beneficio para la población nacional, al contemplar la baja en sus pagos mensuales con respecto a años anteriores y con la prevista que mantenga un comportamiento similar debido a los factores que indujeron al cambio durante el 2016.

### TASA BÁSICA PASIVA

Al cierre de cada mes



Fuente: Elaboración propia con información del Banco Central de Costa Rica.

Consecuentemente, las tasas en moneda nacional y extranjera difieren en su costo para la población y su capacidad de endeudamiento, ya que para el 2016 se recalca que la utilización de las tasas en dólares aumentaba el costo de endeudamiento para el ciudadano. En caso contrario, las tasas en colones, representan la mejor opción en cuanto a disminución de costos al no enfrentar la variación por el tipo de cambio para el cliente, lo cual hace estas tasas atractivas al público, generando también oportunidades de obtención de préstamos considerablemente accesibles. De modo que, para el país, la colocación en ambas monedas corresponde un beneficio para incentivar la economía nacional.

## ENTORNO FINANCIERO 2016

### GESTIÓN FINANCIERA BCR 2016

El Banco de Costa Rica, en un entorno de desempeño moderado de la actividad económica en el país, mantenido durante el 2016, presentó resultados positivos en términos individuales y consolidados del Banco de Costa Rica y cada una de sus subsidiarias; se empeñó en el cumplimiento de sus objetivos estratégicos donde cabe mencionar la creación y desarrollo de marcas fuertes con enfoque único, que brinden a la institución una ventaja competitiva. En el transcurso del 2015, se presenció el lanzamiento de la Marca Kristal (enfocada a la Mujer) permaneciendo en etapa de desarrollo durante el 2016 con las propuestas de los nuevos productos y tiendas. Adicionalmente

para el 2016 se anunciaron los lanzamientos de dos marcas nuevas: Esfera (Marca N°1 en Fideicomisos de Obra Pública), y Tucán (Acceso a servicios financieros).

## BALANCE GENERAL

El Banco de Costa Rica durante el 2016 siguió fortaleciendo su posición financiera de balance, con un incremento del 9% en el nivel de activos totales, alcanzando los ₡5.481.831 millones, obteniendo una fortaleza principalmente de Activo Productivo, definiendo propiamente un crecimiento de 28% en inversiones y en cuanto al crecimiento en colocaciones se mantiene casi constante con respecto al año anterior, debido a factores de oferta y demanda que presentaron una constancia en las solicitudes de créditos. En este escenario la cartera de crédito tuvo una expansión de 3%, llegando a un volumen total de ₡3.484.169 millones, esta cifra se tradujo en una participación en la cartera de crédito total del Sistema Bancario Nacional de 21%, con lo que el BCR se mantiene entre los bancos líderes de la industria financiera costarricense al ser el segundo dentro del *ranking* bancario. El Banco de Costa Rica se ha planteado lograr un crecimiento sustentable, basado en relaciones de largo plazo y una adecuada relación riesgo-retorno, aunque ello signifique moderar el ritmo de crecimiento en volúmenes de negocio, tal como ocurrió en este período.

A su vez, destaca el crecimiento anual del 11% en los depósitos recibidos del público, rubro que alcanzó los ₡3.577.718 millones. Con ello, perteneciendo como segundo dentro del *ranking* del mercado, con una participación de un 23% dentro del sistema bancario financiero.

En cuanto al patrimonio, este creció en términos reales un 12%, agregando valor a nuestro único accionista, el Estado Costarricense; estando como tercero en el *ranking* y representado con un 18% de participación en el sistema bancario financiero.



## BALANCE GENERAL CONSOLIDADO

Millones de colones

	2015	2016	%Variación
<b>Activo Total</b>	<b>5.030.007</b>	<b>5.481.831</b>	<b>9%</b>
Disponibilidades	610.492	710.550	16%
Inversiones en valores	858.169	1.097.399	28%
Cartera de crédito, neta	3.375.286	3.484.169	3%
Inmuebles, mobiliario y equipo, neto	102.139	102.786	1%
Otros activos	83.922	86.927	4%
<b>Pasivo Total Más Patrimonio</b>	<b>5.030.007</b>	<b>5.481.831</b>	<b>9%</b>
<b>Pasivo Total</b>	<b>4.547.206</b>	<b>4.942.451</b>	<b>9%</b>
Obligaciones con el público	3.224.672	3.577.718	11%
Obligaciones con entidades	1.161.906	1.089.436	-6%
Otros pasivos	160.628	275.298	71%
<b>Patrimonio</b>	<b>482.801</b>	<b>539.380</b>	<b>12%</b>
Capital Primario	334.479	356.807	7%
Capital Secundario	94.813	125.432	32%
Intereses Minoritarios	53.508	57.141	7%

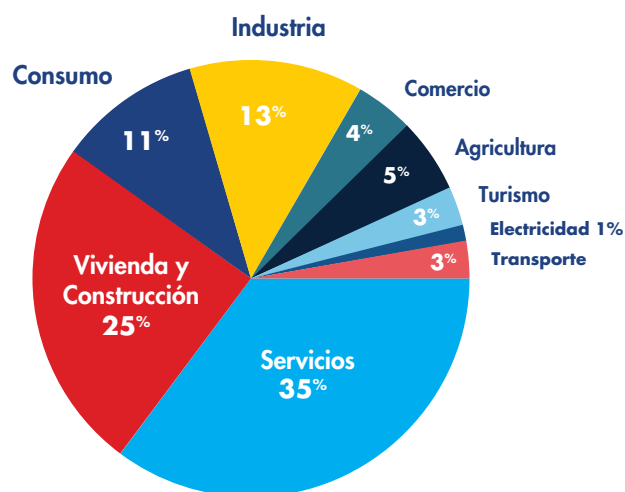
Las importantes participaciones en el sistema bancario financiero, permanecieron dentro de los primeros lugares y corresponden a la iniciativa de asegurar ser el impulsor del desarrollo social, la competitividad y la sostenibilidad de la economía nacional y ofrecerles a sus clientes un conglomerado financiero público y seguro, de excelencia e innovación en todos sus servicios.

## CARTERA DE CRÉDITO

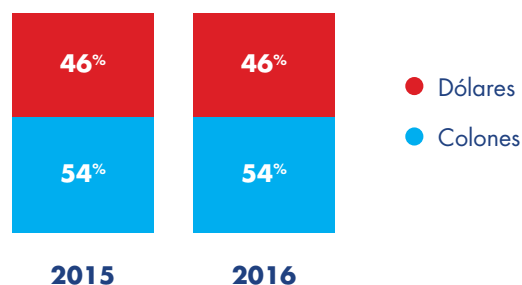
El saldo de la cartera presentó un incremento al cierre del año por ₡108.883 millones. Esta se caracterizó por continuar la preferencia por el crédito en moneda extranjera, tendencia que fue similar al comportamiento de la industria. En línea con nuestra estrategia comercial, seguimos impulsando el crédito a personas en sus distintas modalidades, una mayor penetración en el segmento de pequeñas empresas y una mayor diversificación por actividad económica, implementando ahora la práctica de la marcas como impulsores atractivos a los diferentes clientes. La dinámica de crecimiento se dio en cada una de las modalidades de crédito, las colocaciones de comercio, a pesar de tener un porcentaje de participación dentro de la cartera de un 4%, representa interanualmente un crecimiento de 11%, mientras que las colocaciones de vivienda representan un 25% de participación. En cuanto a crecimiento interanual, constituyen un 3%, de los cuales no solamente se ofrecen productos BCR, sino también de la marca Kristal que comienza a hacerse presente ante los clientes. A diferencia de lo observado en los créditos de vivienda y comercio, el dinamismo de los créditos de consumo reflejó con mayor intensidad la desaceleración económica, en línea con débiles indicadores de ventas del comercio minorista, así como una menor tasa de crecimiento de los salarios reales. No obstante, en este contexto, el banco realizó esfuerzos especiales para crecer en este producto, principalmente en el ámbito de inteligencia de negocios, lo que permitió acercarnos a los clientes con ofertas más ajustadas a sus requerimientos y a la vez aumentar la eficiencia de los canales de distribución. Es así como al cierre del 2016 este rubro alcanza la suma de ₡371 337 millones.



## DISTRIBUCIÓN DE LA CARTERA POR ACTIVIDAD ECONÓMICA 2016



## CARTERA DE CRÉDITO POR MONEDA



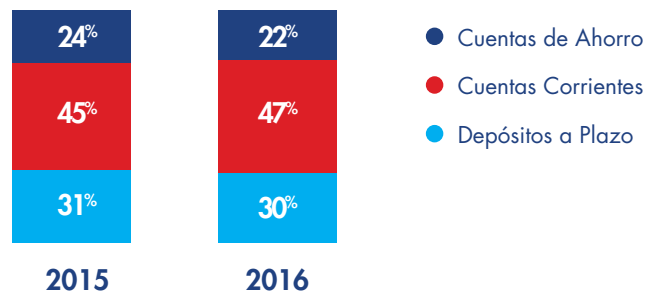
Seguimos consolidando nuestra participación en el segmento de vivienda y construcción, y dimos un importante impulso al crecimiento en el sector servicios (35% en 2016), que ha sido uno de los más dinámicos de nuestra economía. Mantuvimos una estrategia muy activa en el segmento de banca de consumo y en el comercio, el cual mostró números positivos en el año y seguimos siendo entidad líder en crédito al sector corporativo.

## FUENTES DE FONDOS

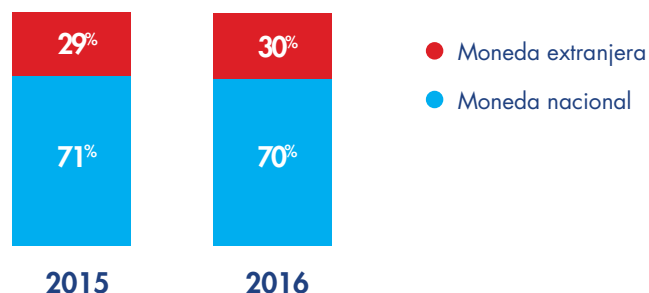
Fortalecido por el respaldo que el Estado costarricense ofrece a los ahorrantes del Banco de Costa Rica, el ente ha mostrado una gran solidez en materia de fondeo, donde destaca su capacidad para incrementar las captaciones de depósitos del público, que nos permiten mantener una participación de mercado del 23% en el sistema bancario nacional.

La significativa participación de los depósitos a la vista, en forma de cuentas corrientes y cuentas de ahorro, dentro de la captación total (70% en 2016), representa su auge en moneda nacional y le garantiza al banco una base de financiamiento de bajo costo y al mismo tiempo lo posiciona como uno de los bancos más confiables y seguros del país. Añadiendo que para lo correspondiente a certificados de depósito a plazo concierne el restante 30% de los depósitos al público, llevando un crecimiento de 14% interanual.

### CARTERA DE CRÉDITO POR MONEDA



### DEPÓSITOS DEL PÚBLICO POR MONEDA



La captación de recursos por medio de depósitos a plazo se ha venido fortaleciendo como otra sólida fuente de fondos, que en el 2016 nos dan una participación de mercado del 30%, siendo el Banco con mayores captaciones de depósitos a plazo en el país. Adicionalmente, tasas de interés pasivas en moneda local más altas que las tasas en dólares, acompañado de la estabilidad en el tipo de cambio de la moneda local, impulsaron a los ahorrantes a revertir parcialmente la dolarización del ahorro nacional y provocaron un cambio en la composición de la riqueza financiera del país, colonizando aún más el ahorro nacional.

### PATRIMONIO

A nivel patrimonial, el Banco de Costa Rica registró un incremento del 12% con respecto al año anterior y totalizó \$539 380 millones (US\$984 millones), cumpliendo de manera más que satisfactoria los requerimientos de capital establecido por las autoridades reguladoras locales.

### ESTADO DE RESULTADOS

El Banco de Costa Rica concluyó el 2016 con excelentes resultados y es importante resaltar que fuimos capaces de generarlos en un entorno económico y financiero complejo, demostrando la capacidad de nuestra organización para anticiparse y adaptarse a las condiciones y tendencias del mercado. Acertadas y prudentes decisiones comerciales y financieras, nos permitieron una vez más liderar la industria, la Utilidad Neta alcanzó la suma de \$53.520 millones, es decir, un

95% más a la obtenida el período anterior. Este resultado es el reflejo de un crecimiento en los ingresos comerciales de ₡24.108 millones (un 8% más que en el 2015) combinado con una estricta y responsable política de control del gasto.

#### ESTADO DE RESULTADOS CONSOLIDADO

Millones de colones	2015	2016	% Variación
Ingresos por Intermediación Financiera	319.774	343.882	8%
Gastos por Intermediación Financiera	138.795	137.256	-1%
<b>Resultado de Intermediación Financiera</b>	<b>156.147</b>	<b>192.990</b>	<b>24%</b>
Ingresos por Servicios y Otros Ingresos	122.960	134.820	10%
Otros Gastos de Operación	54.433	63.782	17%
<b>Resultado Operacional Bruto</b>	<b>224.673</b>	<b>264.028</b>	<b>18%</b>
Gastos de Administración	172.788	171.170	-1%
Impuestos y Participaciones sobre Utilidad	20.013	37.677	88%
Result. Períodos atribuidos a intereses minoritarios	4.416	1.661	-62%
<b>RESULTADO FINAL</b>	<b>27,456</b>	<b>53,520</b>	<b>95%</b>

#### RESULTADO DE INTERMEDIACIÓN FINANCIERA

El margen de intermediación financiera presenta un aumento de un 24% con relación con el 2015, apoyado en el incremento de nuestro activo productivo que crece, un 8.2% en el año.

Esto corresponde a un importante registro en los ingresos por intermediación financiera que aumenta en 8% interanual y corresponde a ₡343 882 millones.

#### INGRESOS POR SERVICIOS

Los ingresos por servicios y otros ingresos operativos totalizaron ₡134 820 millones, lo que significó una contribución del 28% a los ingresos totales del Conglomerado BCR. Cabe destacar que a nivel de la industria, el Banco de Costa Rica es el tercero en generación de ingresos por servicios, con una participación de mercado del 18% en el 2016.

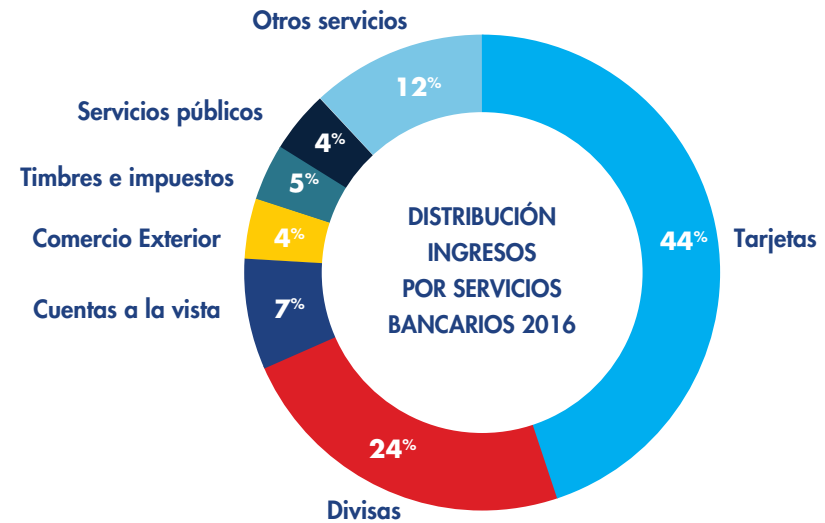
#### INGRESOS POR SERVICIOS POR LÍNEA DE NEGOCIO

Millones de colones	2015	2016	% Variación
Servicios bancarios	85.854	88.412	3%
Servicios bursátiles	2.034	2.612	28%
Fondos de Inversión	6.813	7.214	6%
Fondos de Pensión	5.767	6.237	8%
Colocación de Seguros	3.720	4.243	14%
Banca de Inversión y Fideicomisos	3.113	3.433	10%
Otros ingresos	15.660	22.669	45%
<b>Total</b>	<b>122,960</b>	<b>134,820</b>	<b>10%</b>

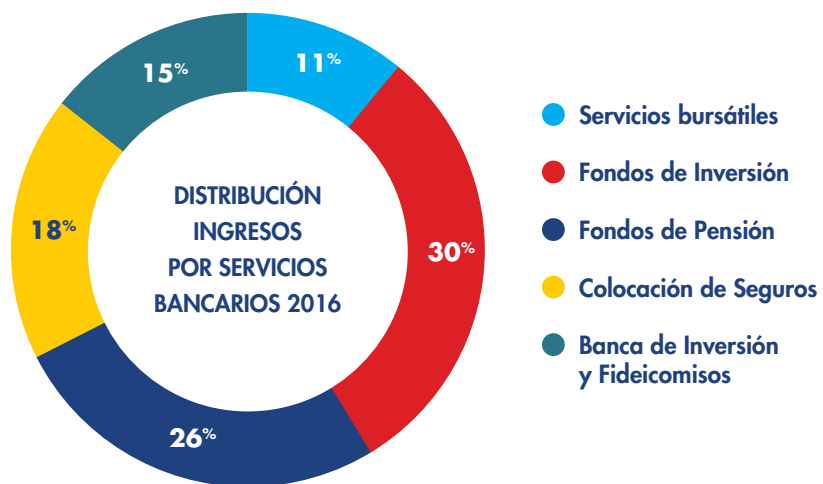
Los ingresos provenientes de los servicios bancarios tradicionales continúan creciendo a buen ritmo, el BCR obtuvo en 2016 ingresos por \$88 412 millones, lo que representó un aumento interanual del 3%, complementado por los servicios bursátiles que, aunque representen \$2 612 millones, tienen un crecimiento del 28% interanual. Este incremento sigue estando apoyado en el continuo desarrollo del negocio de tarjetas de débito y crédito, que en este año representó 44% de los ingresos por servicios bancarios, complementado con la contribución del negocio de compra-venta de divisas que representó 24% de estos ingresos.

En los servicios asociados a las cuentas corrientes y cuentas de ahorro, los ingresos tuvieron un crecimiento del 14%, sin embargo, los clientes han seguido racionalizando el uso de los servicios asociados a sus cuentas, incluyendo un positivo desplazamiento de transacciones manuales hacia canales y servicios electrónicos, que les resultan más atractivos y económicos. El Banco procesó por medios electrónicos un 83% de sus transacciones en este año (más de 167 millones de transacciones) en comparación con el 17% de transacciones manuales (33 millones).

El ingreso proveniente de las actividades de comercio exterior mostró un leve crecimiento del 2% respecto al 2015; mientras que los ingresos por recaudación de servicios públicos mostraron un decrecimiento de 8%.



En materia de servicios no bancarios, la subsidiaria dedicada a la atención de las necesidades de los clientes en relación con los mercados de valores, registró un incremento en sus ingresos del 30%. BCR Seguros, subsidiaria a cargo de la colocación de seguros, mostró un positivo incremento en sus ingresos del 18%; además, nuestra subsidiaria encargada de la administración de fondos de inversión, BCR SAFI, presentó un crecimiento en sus ingresos en el 2016 del 26%, aportando el 18% de los ingresos por servicios no bancarios.



#### **GASTOS ADMINISTRATIVOS**

Consecuentemente, los gastos administrativos descienden en 5% en cuanto al gasto de personal, representando una disminución de \$5 383 millones ante lo valorado en el 2015. Detallando que los que tienen más incidencia en aumento corresponden a los Servicios Contratados y Otros Gastos Generales correspondientes a alquileres, depreciaciones, entre otros.

Millones de colones	2015	2016	% Variación
Gastos de Personal	110.133	104.750	-5%
Servicios Contratados	18.685	20.053	7%
Depreciaciones y amortizaciones	8.375	8.390	0%
Aporte al auxilio de cesantía	2.611	2.396	-8%
Otros Gastos Generales	32.984	35.581	8%
<b>Total</b>	<b>172,788</b>	<b>171,170</b>	<b>-1%</b>

#### **CONTRIBUCIONES E IMPUESTOS**

El Banco de Costa Rica, al igual que los otros bancos propiedad del Estado costarricense, está sujeto a un régimen de contribuciones de tipo cuasi-fiscal, creadas por Ley para apoyar a ciertas instituciones dedicadas a propósitos especiales. Adicionalmente, a pesar de su carácter de Institución Autónoma del Estado, el Banco debe contribuir con el impuesto sobre la renta, al igual que cualquier persona jurídica en el país.

En el 2016, por concepto de contribuciones e impuestos, el BCR tuvo que atender una erogación de \$37 677 millones, equivalente a un 88% de sus utilidades antes de impuestos y contribuciones.

## CONTRIBUCIONES E IMPUESTOS

Consecutivamente, luego de los detalles sobre el Balance de Situación y el Estado de Resultados, se aprecia una serie de indicadores que pueden esclarecer los datos anteriormente expuestos, tanto para los estados mostrados como para los indicadores de gestión.

De estos, utilizando las variables más relevantes basadas en los efectos sobre cuentas de balance más importantes como: activo, pasivo y patrimonio, también cuentas de estados de resultados como: ingresos, gastos y utilidad e indicadores ROA, ROE, y por último, Eficiencia Operativa, lo cual es primordial para el panorama bancario de la presente institución en el 2016.

## PRINCIPALES INDICADORES

	2015	2016
<b>Indicadores de Resultados</b>		
Ingreso Financiero / Ingreso Total	72,2%	71,8%
Ingreso por Servicios / Ingreso Total	19,5%	19,0%
Gastos Financieros / Gastos Totales	36,0%	33,5%
Gastos Financieros / Ingresos Financieros	43,4%	39,9%
Gastos Administrativos / Gastos Totales	44,8%	41,8%
Margen Financiero / Gastos Administrativos	90,4%	112,7%
Utilidad Operativa / Ingreso Total	11,7%	19,4%
Utilidad Neta / Ingreso Total	6,2%	11,2%
<b>Indicadores de Balance</b>		
Activo Productivo / Activo Total	84,2%	83,6%
Cartera de crédito / Activo Total	67,1%	63,6%
Cartera de crédito / Activo Productivo	79,7%	76,0%
Cartera de crédito / Depósitos del Público	104,7%	97,4%
Cartera + 90 días / Cartera de crédito	2,8%	2,9%
Pasivo Total / Activo Total	90,4%	90,2%
Pasivo / Patrimonio (Número veces)	9,4	9,2
<b>Indicadores de Gestión</b>		
Rendimiento del Activo promedio (ROA)	0,57%	1,00%
Rentabilidad del Patrimonio promedio (ROE)	6,00%	10,36%
Eficiencia Operativa (1)	39,03%	35,76%

(1) El indicador de Eficiencia Operativa es la relación entre Gastos Generales y Adm. y los ingresos totales del período.



## GESTIÓN 2016 POR ÁREA DE NEGOCIOS

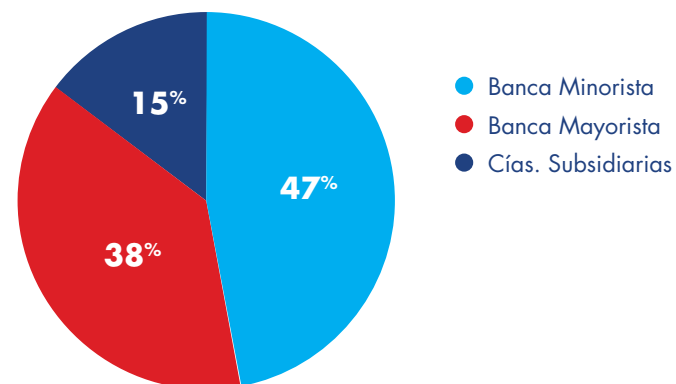
En el Banco de Costa Rica, con el fin de dar continuidad a la estrategia de negocio y otorgar mayor atención a sus clientes, los agrupa por tipos de Bancas. Por una parte, la Banca Minorista agrupa a los clientes con operaciones pequeñas y medianas. Por otra parte, la Banca Mayorista reúne las operaciones con mayor complejidad o de mayor volumen.

### BANCA MINORISTA

La División de Banca Minorista es la encargada de atender las necesidades de los clientes personales y del segmento de pequeñas y medianas empresas (PYMES). La estrategia tiene como eje central el cliente y se enfoca en brindar un servicio de excelencia, con procesos ágiles y tiempos de respuesta oportunos, así como tecnología avanzada y una oferta de productos y servicios renovada y altamente competitiva, que nos permita incrementar la profundidad de línea con nuestros clientes e intensificar su uso a lo largo de toda nuestra red de canales de servicio (oficinas bancarias, cajeros automáticos, banca telefónica, banca móvil y banca por internet, entre otros).

La oferta en general considera, entre otros servicios, cuentas corrientes, tarjetas de crédito, créditos para vivienda y consumo, seguros de vida y generales, instrumentos de ahorro, fondos de inversión, fondos de pensión, intermediación de valores, compra-venta de divisas y servicios internacionales, transferencias, pago de servicios públicos, privados y municipales, recaudación de impuestos, servicios fiduciarios y cargos automáticos, entre otros. Además, se incluye el acceso a nuestros servicios 24x7 por medio de nuestros canales electrónicos.

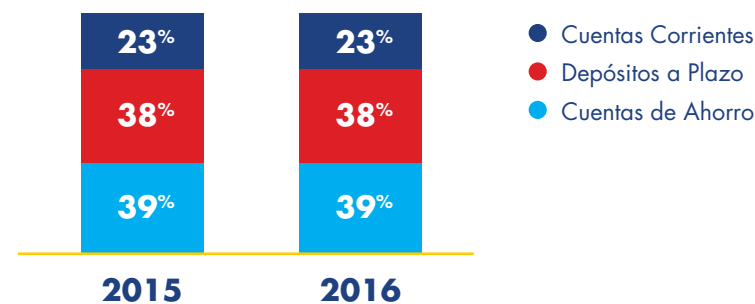
### INGRESOS POR SERVICIOS POR SEGMENTO COMERCIAL



El 2016 fue un año de logros en diversos ámbitos, en materia comercial, dentro de la banca minorista, el financiamiento a las pequeñas y medianas empresas costarricenses se mantuvo en crecimiento. El Banco de Costa Rica continúa enfocando su atención en este sector para profundizar la bancarización y brindar mayores posibilidades de desarrollo a los pequeños empresarios, emprendedores e innovadores empresariales; impulsando sus actividades y brindando financiamiento adecuado a sus necesidades. El valor de esta oferta incluye distintas alternativas de financiamiento, apoyo en operaciones de importación y exportación, servicio de cobranzas, pagos y recaudaciones, factoreo, cuentas corrientes, transferencias y pagos desde y hacia el exterior, administración de inversiones, asesoría y venta de seguros, compra-venta de divisas, servicios fiduciarios, mercado de valores, fondos de Inversión y créditos con recursos del Fondo de Financiamiento para el Desarrollo, así como créditos con el aval del Fideicomiso Nacional para el Desarrollo (FINADE).

Como resultado, la Banca minorista alcanzó colocaciones por ₡1.556.995 millones, cifra que representa un crecimiento anual de 9%. En el año 2016 la cartera de depósitos del público en moneda nacional pronuncia un crecimiento del 8% y en moneda extranjera del 11%. Es importante destacar que la cartera de depósitos del público mantuvo una estructura por producto relativamente similar a la del 2015.

### ESTRUCTURA DE LOS DEPÓSITOS DEL PÚBLICO BANCA MINORISTA



### BANCA MAYORISTA

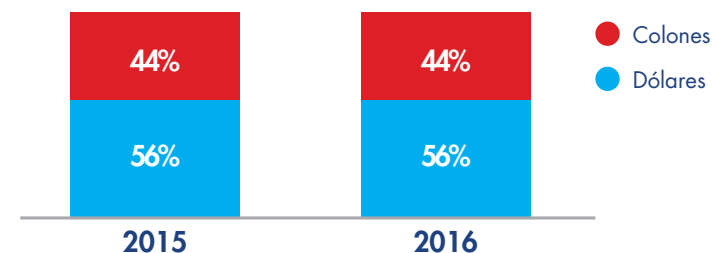
El liderazgo del Banco de Costa Rica en el sector mayorista está consolidado. Las grandes y medianas empresas del país continúan acudiendo al BCR, porque encuentran en nosotros un aliado estratégico que las entiende y acompaña en el desarrollo y crecimiento de sus negocios, les presenta un conjunto de soluciones bancarias integradas y personalizadas, y les provee una serie de productos y servicios de alta calidad a precios muy competitivos. Las principales empresas del país y las más reconocidas multinacionales, así como la mayoría de instituciones y empresas gubernamentales, son clientes activos del Banco en una variedad de productos y servicios.

La División de Banca Mayorista atiende las necesidades de este segmento de clientes haciendo uso de una estrategia donde el cliente es el más importante. Mediante una atención altamente personalizada se les provee servicios de excelencia y soluciones a la medida, apoyados en procesos ágiles y tiempos de respuesta oportunos. La oferta de servicios requiere la participación activa y continua de varias áreas del Banco, las cuales se integran como un solo equipo para brindar excelencia en los servicios que el cliente espera recibir. Áreas como la Dirección de Crédito, la Gerencia de Tesorería, la Gerencia de Comercio Exterior, la Dirección Jurídica y la Gerencia de Banca de Inversión, junto con Ejecutivos de Cuenta y los Gerentes de Zonas Mayoristas, son claves en el éxito alcanzado en la atención de este segmento tan importante de clientes.

El valor agregado que ofrece este segmento a los negocios e ingresos del Banco es bastante relevante, y se obtienen no solo por la intermediación financiera, sino por todos los servicios que utilizan, así como la venta cruzada que generan hacia otras divisiones y subsidiarias del Conglomerado BCR.

### CARTERA DE CRÉDITO BANCA MAYORISTA

Por moneda

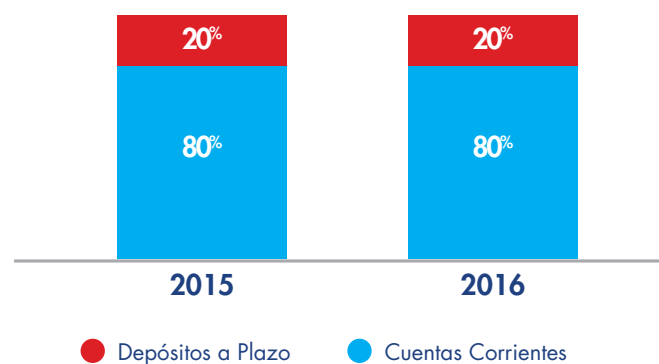


	2015	2016
<b>Cartera de Crédito Banca Mayorista</b>		
Millones de colones		
Sector Servicios	1.150.040	1.234.778
Industria y manufactura	440.283	469.693
Agricultura	210.317	190.866
Comercio	130.716	145.341
Electricidad y Telecomunicaciones	44.144	44.639
Otros sectores económicos	187.534	174.703
<b>Total Banca Mayorista</b>	<b>2.163.035</b>	<b>2.260.019</b>

Liderar el mercado exige a la Banca Mayorista una permanente actualización de las ofertas de valor y una comunicación permanente con los clientes, que son altamente apreciados también por la competencia.

Con respecto a la captación de depósitos del público en el segmento mayorista, esta mostró el interés de los clientes por mantener un significativo porcentaje en depósitos a plazo, en especial los plazos menores a 30 días, que sirven para el manejo de la liquidez y las tesorerías de los clientes en razón del beneficio tributario que les representan, ya que los intereses de este tipo de depósitos están gravados en la fuente con un impuesto único y definitivo del 8%, mientras que los ingresos que reciben en las cuentas corrientes se consideran renta ordinaria para fines tributarios y sujetos al 30% de impuesto sobre la renta.

#### ESTRUCTURA DE LOS DEPÓSITOS DEL PÚBLICO BANCA MAYORISTA



#### Depósitos del Público Banca Mayorista

Millones de colones	2015	2016
Colones	734.808	904.204
Dólares (valores colonizados)	181.964	279.261
<b>Total Banca Mayorista</b>	<b>916.771</b>	<b>1.183.465</b>

#### MARCAS

La apertura de productos y servicios de calidad con cualidades de innovación y eficiencia es nuestra estrategia de largo plazo y gran capacidad de adaptación al cambio, nos permitieron concluir un año que calificamos exitoso.

#### KRISTAL

Esta marca tiene su apertura desde noviembre del 2015, el Banco de Costa Rica tuvo el exitoso lanzamiento de la marca Kristal, apropiándose de la categoría de servicios financieros enfocados exclusivamente en la mujer, brindando un servicio único, con la visión revolucionaria de una banca responsable, inclusiva e innovadora en el que las mujeres son las protagonistas.

Este servicio empieza por tiendas que ofrecen espacios para la comodidad de las clientes y crear la oportunidad a las Consejeras Kristal para brindar la educación financiera y el conocimiento de la oferta, los programas y las plataformas digitales concebidas a la medida de las mujeres, tanto para captaciones (compuestas por cuentas Kristal y programas de ahorro) como créditos (tarjetas de crédito y financiamiento) y Pymes (productos de crédito para emprendedoras K).

## **ESFERA**

En abril 2016 se destaca una nueva marca especializada en Fideicomisos de Obra Pública de Costa Rica, siendo una marca Corporativa que se encarga de reforzar y ampliar la presencia en nichos de mercado. Esto se originó al hacer un estudio de mercado y detectar el rezago sostenido en infraestructura (agua, energía, salud, telecomunicaciones y transporte) con respecto a países desarrollados e incluso en comparación con algunos países en vías de desarrollo.

Esto, engloba el desarrollo de un contrato de fideicomiso en virtud del cual la Administración Pública conviene con un fiduciario con el fin de llevar a cabo la ejecución de un proyecto concreto de diseño, construcción y desarrollo de obra pública, dando como finalidad un arrendamiento fiduciario y operativo.

Algunos proyectos aplicables para este tipo de marca son los direccionados a salud o sanidad (hospitales, acueductos, plantas de tratamiento), proyectos de energía (plantas hidroeléctricas, geotérmicas o eólicas), puertos y aeropuertos, inmuebles (edificios, escuelas y colegios), obras viales (carreteras, puentes y puertos), tecnología (red de fibra óptica).

Las ventajas que ofrece este nuevo proyecto son: el fideicomiso puede ser dirigido para alcanzar diversos fines, la organización eficiente, rápida y flexible, permite agilidad que se rige para el derecho privado pero con los principios de la Ley de Contratación Administrativa, es flexible para responder a las necesidades del cliente. En resumen, todos los esfuerzos contables y administrativos van dirigidos solo al proyecto, ya que es una marca especializada específicamente para su desarrollo.

## **TUCÁN**

En mayo 2016 se destaca una nueva marca especializada para democratizar la banca en el país, logrando llevar los servicios financieros "Siempre y donde sea", marca que se enrumba a ser el canal más accesible de servicios financieros para todas las personas (sean o no clientes del BCR) y en bancarizar comunidades enteras convirtiendo los puntos Tucán en los

banqueros del barrio, resaltando su aporte en las cuentas simplificadas y el trabajo de los batallones en la estrategia de inclusión financiera nacional.

La mecánica se desarrolla apoyándose en la ubicación, el manejo de efectivo, y conocimiento del cliente que tienen la mayoría de los comercios del país. De modo que, a través de una plataforma se realizan gestiones financieras como la solicitud de apertura de cuenta, pago de pensión alimentaria o retiro de pensión del IVM. Además, pueden hacer pagos de servicios públicos y privados. Todo esto le genera al negocio una comisión, le atrae nuevos clientes y con la implementación del datáfono le asegura un incremento en sus transacciones.

Con respecto a los corresponsales se ha mantenido un crecimiento mensual de unos 200 puntos Tucán, donde el 53% del monto de los trámites es de índole financiero y 47% corresponde a pagos de servicios públicos y privados.

También, esta nueva marca del BCR permite reenfocar sus instalaciones propias del BCR en ser verdaderas tiendas financieras donde se hacen negocios y no solo cajas de pagos y cobros.

## EMPRESAS SUBSIDIARIAS

### **BCR VALORES PUESTO DE BOLSA S.A.**

Es la subsidiaria del Banco de Costa Rica dedicada a la atención de las necesidades de los clientes en relación con los mercados de valores. Entre su oferta de servicios incluye la asesoría en materia bursátil, la compra-venta de valores (papel comercial, certificados de depósito a plazo, bonos, recompras, reportes y acciones, entre otros), tanto en el mercado local como en los mercados internacionales y en las monedas que el cliente requiera. Asimismo, se dedica a la administración de carteras individuales, servicios de custodia, servicios fiduciarios y otras actividades de apoyo a los clientes. También, se ofrecen servicios de asesoría a clientes para estructuración, titularización, colocación y/o distribución de emisiones de valores de Bolsa, bajo modalidad de "suscripción en firme" o "suscripción a mejor esfuerzo".

### **BCR VALORES PUESTO DE BOLSA**

<b>Millones de colones</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
Rentabilidad sobre el Patrimonio	18%	17%
Índice de Eficiencia Operativa	45%	42%
Utilidad Neta	2.537	2.935
Carteras Administradas	301.181	325.762



La Rentabilidad Sobre el Patrimonio (ROE) del año 2016 puntuó un 17%, ubicándose en el primer lugar entre los cuatro puestos de bolsa públicos y superando la rentabilidad promedio de la industria de 13%. Además, la rentabilidad de la cartera propia alcanzó un 18% al cierre del 2016, colocándose en el primer lugar de la industria.

El margen de utilidad neto de BCR Valores se ubicó en 34% al cierre del 2016, por encima del promedio de la industria de 26%, las ganancias de capital netas aumentaron 42% respecto al año previo, mientras que la industria registró una reducción promedio de 37% en el mismo periodo, y el indicador de eficiencia operativa se ubicó en 42%, registrado el segundo año consecutivo de reducciones en este indicador y posicionándose por debajo del promedio de la industria de 58%, denotando los avances de BCR Valores en su administración.

En relación con el volumen total negociado por la industria, BCR Valores registró un crecimiento del volumen negociado de 7% en el 2016, mientras que la industria registró una caída de 11% en el mismo periodo. El porcentaje de participación de BCR Valores en el volumen total negociado durante el 2016 fue de 16%, siendo el segundo más alto de la industria.

#### **BCR SOCIEDAD ADMINISTRADORA DE FONDOS DE INVERSIÓN S.A.**

Es una subsidiaria del Banco de Costa Rica dedicada a la administración de Fondos de Inversión (fondos mutuos), con más de 16 años de experiencia en la gestión de fondos financieros e inmobiliarios. Cuenta con una oferta compuesta por fondos de inversión del mercado de dinero e inmobiliarios, apoyada en un equipo interdisciplinario de expertos en las diferentes ramas de la administración de activos, que buscan el mejor balance entre riesgo y estabilidad del rendimiento ofrecido a sus inversionistas.

BCR SAFI es líder indiscutible de la industria costarricense de Fondos de Inversión y ha mantenido esa posición de privilegio en los últimos 13 años de manera consecutiva.

#### **BCR Sociedad Administradora de Fondos de Inversión**

Millones de colones	2015	2016
Rentabilidad sobre el Patrimonio	24%	27%
Índice de Eficiencia Operativa	41%	41%
Utilidad Neta	1.924	2.211
Fondos de Inversión administrados	459.927	481.970

Al cierre del año 2016, BCR SAFI alcanzó una participación de mercado del 22,41%, consolidando así su condición de liderazgo. Además, sus saldos administrados aumentaron interanualmente en un 5%. En el nicho particular de fondos de inversión inmobiliarios BCR SAFI reafirma su posicionamiento y liderazgo, con una participación de mercado del 37,25%, siendo la SAFI más activa en el negocio inmobiliario y la que mostró mayor crecimiento.

BCR SAFI mantiene un activo total de ₡9 388 millones, un patrimonio de ₡8 540 millones y una rentabilidad del 27,45%, siendo así una de las sociedades administradoras de fondos de mayor rentabilidad del mercado.

Los ingresos totales en el 2016 crecieron un 7% con respecto al año anterior, mientras que la utilidad neta fue de ₡2 211 millones, lo que representa un aumento interanual del 15%.

BCR SAFI cuenta con 10 fondos de inversión activos operando en el mercado, de los cuales 6 son de inversión de activos de tipo financiero y 4 son de inversión de activos inmobiliarios.

#### **BCR OPERADORA DE PLANES DE PENSIONES COMPLEMENTARIAS S.A.**

---

BCR Pensiones es la subsidiaria del Banco de Costa Rica dedicada a la administración de planes de pensión y capitalización de carácter laboral, sean obligatorios o voluntarios, creados y permitidos por la Ley de Protección al Trabajador.

Desde sus inicios en el año 2001 la industria provisional ha afrontado diversos acontecimientos de índole comercial y normativo, lo que ha significado la disminución en la cantidad de operadoras de pensiones, al mes de diciembre de 2016 el mercado cuenta con 6 participantes.

A nivel de resultados financieros, BCR Pensiones culminó el año 2016 con ₡7 400 millones en activos y un patrimonio de ₡5 361 millones; los ingresos operacionales crecieron un 6% en concordancia con el crecimiento del activo administrado.

Por su parte, la utilidad neta acumulada al cierre del periodo 2016 asciende a ₡1 031 millones, la cual representa un crecimiento de 5,7% respecto al periodo anterior.

En cuanto a los indicadores financieros, la sociedad obtuvo una rentabilidad sobre patrimonio de 50,48%, y una eficiencia operativa de 50,43%, que al ser comparado con la industria muestra indicadores de excelencia.

### BCR Operadora de Planes de Pensión Complementarios

Millones de colones	2015	2016
Rentabilidad sobre el Patrimonio	43%	50%
Índice de Eficiencia Operativa	51%	50%
Utilidad Neta	976	1,031
Fondos de Pensión administrados	774.671	841.400

En el 2016 la operadora se ocupó de una serie de proyectos, entre ellos el desarrollo de canales de comunicación, mejora en sus procesos y la negociación de prestación de servicios con terceros. Dentro de los más destacados se mencionan:

- Mejora continua en el resultado de la calificación del cuestionario de Riesgo Operativo aplicado por SUPEN (resultado 98,56%).
- Desarrollo de una aplicación móvil que permite brindar información a sus clientes, consultar saldos, y solicitar retiro por quinquenio.
- Solicitud de retiro por medio de una llamada (contact center), sin necesidad de una firma.
- Desarrollo del aplicativo "Gestión de Comunicados", con el cual se tramita el envío de información por correo electrónico y SMS a los clientes de la OPC.
- BCR Pensiones implementó la nueva interfaz de la intranet del área comercial.

- Implementación del sistema de tesorería, con el cual se automatizan y mejoran los procesos operativos actuales del área.
- Desarrollo del nuevo módulo de contabilidad, el cual permite a BCR Pensiones contar con herramientas modernas.
- Implementación de la nueva infraestructura tecnológica para incrementar la eficiencia de los sistemas y procesos del negocio.

### BCR Corredora de Seguros

Es la subsidiaria cuyo objeto es la intermediación de seguros y 100% propiedad del Banco de Costa Rica bajo la figura de la correduría de seguros. Su creación fue posible en virtud de la apertura del monopolio de los seguros en Costa Rica a finales del 2008, con la creación de la Ley 8356 del Mercado de Seguros. BCR Seguros fue la primera Corredora de Seguros registrada y autorizada por la Superintendencia General de Seguros, e inició operaciones en junio de 2009.

Millones de colones	2015	2016
Rentabilidad sobre el Patrimonio	35%	37%
Índice de Eficiencia Operativa	51%	45%
Utilidad Neta	1.683	1.934
Comisiones Ganadas	3.720	4.243

Durante estos años de operación la subsidiaria se ha enfocado a consolidar y desarrollar la cultura del seguro en el mercado costarricense. Para ello, cuentan con Corredores de Seguros asignados en las principales zonas del país y se agregaron nuevos productos al portafolio, aportando oportunidades de crecimiento y profundización de las relaciones con los clientes, consolidando así el nuevo modelo de negocios del Conglomerado del BCR.

En el año 2016, BCR Corredora de Seguros se consolidó en el primer lugar de todos los intermediarios de seguros en su volumen de activos, monto patrimonial, generación de utilidades, ingresos por comisiones de seguros. Por ejemplo, este año cerró con utilidades de ₡1 934 millones, y los ingresos por comisiones mostraron un crecimiento de 14% en relación con el año anterior. Adicionalmente, esta subsidiaria del Banco de Costa Rica supera los objetivos estratégicos planteados para este periodo, presenta activos por ₡6 887 millones. Consolidó su patrimonio en ₡5 820 millones, con un crecimiento interanual del 7%. Asimismo, alcanzó ingresos totales mayores a los ₡5 107 millones, lo que permitió alcanzar una rentabilidad sobre el patrimonio de 36,88% y un índice de eficiencia operativa de 45,11%.

Se han realizado esfuerzos importantes para innovar en productos y servicios durante el 2016, y se logró un avance significativo en la implementación de un nuevo Core de Seguros para la Corredora de Seguros, estimándose la finalización del proyecto a finales del I semestre del 2017.

#### **BANCO INTERNACIONAL DE COSTA RICA (BICSA)**

Es una subsidiaria del Banco de Costa Rica que opera desde 1976. BICSA es una entidad bancaria con domicilio en la República de Panamá, que opera con licencia general otorgada por la Superintendencia de Bancos de Panamá y puede realizar negocios de banca en Panamá o en el exterior, sus oficinas se encuentran en Costa Rica, Guatemala, Nicaragua y El Salvador. Además, mantiene una sucursal bancaria en la ciudad de Miami, Estados Unidos, que funciona desde 1983 bajo licencia de agencia bancaria internacional y tiene oficinas de representación en varios países centroamericanos. La propiedad patrimonial de BICSA pertenece en un 51% al Banco de Costa Rica y un 49% a otro banco estatal costarricense.

#### **Banco Internacional de Costa Rica (BICSA)**

Miles de USDT	2015	2016
Activo Total	1.852.371	1.722.921
Cartera de Crédito	1.530.535	1.411.888
Depósitos del Público	934.575	859.600
Patrimonio	205.288	212.728
Utilidad Neta	17.036	6.411

BICSA presenta dos subsidiarias consolidadas de Banco Internacional de Costa Rica S.A., las cuales son Arrendadora Internacional S.A. (brinda financiamientos a través de arrendamientos financieros y compras futuras) y BICSA Capital S.A. (ejerce actividades propias de casa de valores y como Puesto de Bolsa).

Al cierre del 2016, el volumen de activos de BICSA descendió en \$1 722 millones, la cartera de préstamos a diciembre 2016 fue de \$1 411 millones, reflejando una disminución del 8% con respecto al 2015, siendo el activo más importante representando el 82% del activo total. Además, la utilidad de BICSA en el 2016 fue \$6 millones.



GESTIÓN  
INTEGRAL  
DE RIESGO



La sofisticación e incertidumbre de los mercados financieros conlleva a la necesidad de identificar y gestionar riesgos que podrían deteriorar el valor de las entidades y de los recursos de terceros que administra. Ante esta realidad, el Banco dispone de un Sistema de Gestión Integral del Riesgo, consecuente con su intencionalidad de lograr un adecuado balance entre los beneficios esperados de la estrategia comercial y la aceptación de determinado nivel de riesgo, mediante una efectiva administración basada en riesgo.

El objetivo del Sistema es generar información que apoye la toma de decisiones, orientadas a ubicar al Conglomerado Financiero BCR en un nivel de riesgo congruente con su perfil y apetito de riesgo, así como, con su enfoque de negocio, complejidad, volumen de sus operaciones y entorno económico; y con ello, propiciar el logro de los objetivos y metas institucionales.

La Junta Directiva General, comités de apoyo y la administración superior de la entidad, fortalecen y velan por que se mantenga en funcionamiento dicho Sistema, conscientes de que este contribuye al mejoramiento de los procesos institucionales, y por ende, al logro de su Plan Estratégico.

El Jerarca del Banco actúa como el principal responsable de esta gestión, para lo cual la institución define, en su marco orientador corporativo (reglamento, disposiciones y estrategias), los

lineamientos que rigen esta labor, incorporando entre otras directrices, el perfil, apetito y límites de tolerancia al riesgo; supervisando a la vez los resultados de esta función. La gestión es apoyada por el Comité Corporativo de Riesgo, el cual es asistido en sus funciones por la Gerencia Corporativa de Riesgo y Control Interno, que lidera dependencias encargadas de la gestión integral y específica de los riesgos, conformadas por un equipo humano profesional interdisciplinario y especializado en materia de riesgos.

Anualmente se definen estrategias que impulsan actividades tendientes a fortalecer la innovación, integralidad, calidad y estandarización de esta gestión. Así como, la transparencia en la rendición de cuentas y la oportuna comunicación de los resultados en respuesta a las necesidades de los usuarios de la información para lograr el objetivo del Sistema; preservando a la vez principios básicos de solvencia, rentabilidad y eficiencia de la Institución.

Adicionalmente, se impulsa continuamente una cultura de riesgo integrada en todos los niveles de la organización, promoviendo actitudes, valores, habilidades y conductas basadas en riesgo, para la toma de decisiones estratégicas y operativas.

## PERFIL DE RIESGO ADOPTADO

La Superintendencia General de Entidades Financieras (SUGEF) define el perfil de riesgo como la naturaleza y magnitud de las exposiciones al riesgo de la entidad. Para tal efecto, la Junta Directiva General aprobó la actualización del “Perfil de Riesgo del Banco de Costa Rica”, en el cual se describió, para el periodo que se informa, la situación de los principales riesgos gestionados por el BCR.

En función de este perfil se establecieron los parámetros de aceptabilidad y el apetito de riesgo mediante límites de tolerancia por tipo de riesgo, los cuales son monitoreados y controlados periódicamente mediante indicadores, considerando aspectos crediticios, financieros, de mercado y operacionales, entre otros.

## RIESGOS DEL BCR

Los siguientes son los riesgos clasificados como relevantes para el BCR, para los cuales se desarrolla la gestión de forma continua:

ESTRATÉGICOS		ESTRATÉGICOS
GESTIÓN INTEGRAL DEL RIESGO	<b>FINANCIEROS</b>	Crédito
		Cartera de crédito
		Cartera de inversiones (Contraparte)
		Inflación
		Tipos de cambio
	Mercado	Tasas de interés
		Precio de activos y pasivos
		Liquidez
	<b>OPERACIONALES</b>	Operativo
		Legal
Tecnológico		
<b>OTROS</b>	Reputacional	
	de conglomerado (Infragrupo)	
	de la gestión de Fideicomisos	
	de la gestión de Titulaciones	
		Legitimación de Capitales y Financiamiento al Terrorismo

Las mayores exposiciones de riesgo se refieren a la cartera de préstamos y al portafolio de inversiones. La primera se controla mediante el establecimiento de límites e indicadores por moneda, sector, actividad económica, grupo de interés económico, entre otros. Por su parte, el portafolio de inversiones se gestiona con estudios en moneda local y extranjera por medio de un sistema automatizado (SAP-TRM).

## VALORACIÓN DE LOS RIESGOS

La gestión comprende valoraciones de riesgo cualitativas y cuantitativas; las primeras corresponden al análisis específico de los objetivos de las actividades y procesos sustanciales de la Entidad; las segundas, se refieren a análisis globales financieros y económicos con mediciones cuantitativas del riesgo mediante metodologías y modelos matemáticos, econométricos, estadísticos, entre los más relevantes.

El proceso seguido en las valoraciones de riesgo comprende las actividades de: identificación, análisis, evaluación, administración, revisión, documentación y comunicación de los riesgos. Se utilizan metodologías y herramientas estandarizadas y actualizadas para la valoración de los riesgos conforme a la sofisticación de la gestión en el ámbito corporativo.

## CONTROL DE LOS RIESGOS

El control de los riesgos en primera instancia está intrínseco en el Sistema de Control Interno de la Entidad, el cual incorpora en el flujo de los procesos, actividades, productos y servicios, las medidas correspondientes para mitigar su exposición.

Adicionalmente, las valoraciones de riesgo establecidas generan diversas alertas, recomendaciones y planes de administración (mitigadores), contribuyendo con el control del riesgo de forma global y específica.

Por su parte, el monitoreo de los límites e indicadores precitados se realiza mediante el "Modelo de Calificación Integral del Riesgo del Banco de Costa Rica (MCIR BCR)", que refleja el grado de exposición en que se encuentra cada uno de los riesgos de mayor impacto para la entidad y las medidas requeridas para normalizar cuando se presentan desviaciones a los parámetros predefinidos.

Complementariamente, se cuenta con planes de contingencia para indicadores claves por tipo de riesgo, para la atención de los eventos inesperados que afecten el cumplimiento de los límites de tolerancia establecidos.

## COBERTURAS PARA LA MITIGACIÓN DEL RIESGO

Se mantienen estimaciones y provisiones contables para la cobertura de pérdidas por concepto de los diferentes tipos de riesgo, conforme a las regulaciones prudenciales. El indicador de la Suficiencia Patrimonial (que analiza la capacidad del capital del BCR para responder ante los diferentes tipos de riesgos), durante el año 2016, fue superior al establecido por la Superintendencia General de Entidades Financieras (10%).

## PRINCIPALES AVANCES DE LA GESTIÓN EN EL 2016

### GESTIÓN INTEGRAL

- El Marco Orientador Corporativo para la Gestión Integral del Riesgo, fue fortalecido con los nuevos requerimientos de la SUGEF vinculantes a esta materia y conforme al entorno interno de la institución. En consecuencia, se actualizó la normativa interna relacionada del BCR (disposiciones, procedimientos y manuales) según la planeación anual establecida; formalizando documentos nuevos, como por ejemplo el "Procedimiento para la elaboración

del informe sobre correlaciones de los tipos de riesgos".

- En gestión de cultura de riesgo hubo esfuerzos en los diferentes niveles de la organización. Destaca la capacitación brindada a los miembros del Comité Corporativo de Riesgo sobre temas de actualidad y nuevas tendencias en materia de gestión del riesgo. Se hicieron publicaciones en la Intranet del Banco sobre temas de riesgo y se implementaron boletines sobre asuntos específicos relacionados con el "día a día" de las áreas tomadoras de riesgo e involucrados en la gestión de continuidad del negocio.
- La integralidad de la gestión se continúa robusteciendo con mejores controles y coordinación estrecha entre las áreas gestoras y tomadoras de riesgo del Conglomerado Financiero BCR.
- Se realizó la autoevaluación de la normativa vinculante a esta gestión, con el objetivo de determinar su nivel de cumplimiento, valorando específicamente los acuerdos de SUGEF 17-13 (Reglamento sobre la Administración del Riesgo de Liquidez) y el 18-16 (Reglamento sobre Gestión del Riesgo Operativo), cuyos resultados fueron satisfactorios.

- Los contenidos de la nota de riesgo para los estados financieros del BCR fueron revisados y optimizados a partir de lo establecido en las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), con énfasis en la atención de la NIIF 7- Instrumentos financieros: información a revelar.
- El Informe Integral de Gestión del Riesgo del BCR sigue fortaleciéndose, el cual tiene como objetivo informar periódicamente a la Junta Directiva General, al Comité Corporativo de Riesgo y a la Administración Superior del BCR, sobre los resultados del funcionamiento del Sistema de gestión integral del riesgo del BCR, mediante un reporte consolidado de la exposición a los principales riesgos que tiene la Entidad y los hechos relevantes de su gestión.
- El Modelo de Calificación Integral del Riesgo del BCR fue revisado y actualizado con mejoras en la metodología de cálculo y ajustes en los parámetros (apetito, tolerancia y límites) de los indicadores de riesgo que lo componen, en concordancia con el entorno y realidad institucional, así como, complejidad y volumen de sus operaciones.

### **RIESGO DE CRÉDITO**

- Fueron aprobados nuevos límites de crédito: concentración, vivienda, por región y oficina, además de no generadores de alto riesgo.
- Debido a que la diversificación de riesgo de la cartera de crédito

es aceptable, se aprobó un indicador de concentración de la cartera segurado por banca (mayorista y minorista).

- Se continuó con el proceso de implementación del sistema de riesgo de crédito, culminando con el *Datamapping* y se comenzó con los programas de carga de datos.
- Se iniciaron tareas para que el área comercial disponga de mayor información de crédito para la toma de decisiones, específicamente en el seguimiento de los créditos de banca minorista.
- Se avanzó en la implementación de la nueva normativa SUGEF 15-16 “Reglamento sobre Gestión y Evaluación del Riesgo de Crédito para el Sistema de Banca para el Desarrollo” y 19-16 “Reglamento para la Determinación y el Registro de Estimaciones Contra cíclicas”, para lo cual se realizan cambios en la normativa vigente y ajustes a modelos de capacidad de pago.
- Los compromisos de los informes emitidos por la SUGEF fueron atendidos conforme lo planificado en el cronograma establecido para tal fin.

## **RIESGOS DE MERCADO Y LIQUIDEZ**

- El BCR se alineará a las disposiciones emitidas por el BCCR con respecto a la posición patrimonial en dólares, para lo cual y según lo requiere el ente regulador, se encuentra definiendo el respectivo plan de acción.
- El área de riesgo llevó a cabo una coordinación diaria con la Gerencia de Tesorería del BCR en relación con el monitoreo y control del riesgo de liquidez.
- Se actualizaron las metodologías para la gestión de los riesgos de mercado.
- Se gestionó una licitación de tercerización para el cálculo de los indicadores de los riesgos de mercado referentes a las carteras de inversión.
- Se realizaron ajustes sobre el cálculo del Indicador de Cobertura de Liquidez (ICL) en colones y dólares, principalmente en las ponderaciones e incorporación de cuentas como el encaje mínimo legal.
- Respecto a la implementación del Acuerdo SUGEF 17-13 “Reglamento sobre la administración del riesgo de liquidez”, se llevaron a cabo avances importantes.

- Se efectuaron estudios de acuerdo con la normativa anterior (SUGEF 17-13), sobre el análisis de concentración de captaciones por tipo de línea de negocio, producto y moneda.
- Se logró la implementación del Sistema para la gestión del riesgo de liquidez.

## **RIESGOS OPERATIVOS**

- Se atendió el objetivo del Conglomerado en la gestión del riesgo operacional, dirigido a minimizar las pérdidas financieras y eventuales daños en su reputación, así como, contribuir a alcanzar eficiencia y eficacia en la ejecución de los procesos y optimizar su Sistema de Control Interno.
- El modelo de gestión y control del riesgo operacional, comprendió esencialmente a un conjunto de técnicas y herramientas cualitativas y cuantitativas que permiten determinar el nivel de riesgo en los procesos sustantivos; esto, a partir de la estimación de la probabilidad de ocurrencia del evento relevante identificado y su impacto; y que también comprende la valoración de la efectividad de las medidas de administración existentes, así como la implementación de planes de administración de riesgo.



- Se lograron importantes avances en la implementación de la nueva normativa SUGEF 18-16 “Reglamento sobre Gestión de Riesgo Operativo” y sus Lineamientos Generales, para lo cual se elaboró un plan de trabajo que fue presentado a la SUGEF.
- Hubo mejoras a la metodología para la valoración de los riesgos operacionales, con un enfoque cuantitativo y sin dejar de lado lo establecido en el acuerdo de la SUGEF anteriormente mencionado.
- Se creó una metodología para cuantificar el costo aproximado de las interrupciones en los servicios de las oficinas comerciales, que permita estimar las posibles pérdidas en caso de materializarse dichos eventos.
- La normativa interna para esta gestión fue actualizada buscando desarrollar lineamientos que se adapten de forma eficaz y eficiente a las necesidades institucionales; además de ser consecuentes con los objetivos estratégicos y el modelo de negocio implementado.
- La plantilla utilizada para recolección de pérdidas operativas fue actualizada con la capacitación a los gerentes de tienda sobre su uso, contenidos e importancia.
- Asimismo, la herramienta automatizada para la gestión de los riesgos operacionales fue mejorada con adaptación a los nuevos

requerimientos de la SUGEF.

- Se formalizó el alineamiento de los procesos y subprocesos del Banco con las Líneas de Negocio estipuladas en los Lineamientos Generales del Reglamento SUGEF 18-16, incorporando la identificación de los productos y servicios asociados a las mismas.
- En la gestión de riesgo de tecnología de información, se implementó un sistema para la mejora en la gestión documental y del proceso de riesgo de la Gerencia de Riesgos Operacionales y Generales. Además, se definieron mejoras a la metodología para la valoración de los riesgos tecnológicos, considerando los cambios en los procesos de la Gerencia Corporativa de TI, los cuales han sido redefinidos para brindar un mejor apoyo a los objetivos estratégicos del Banco.
- Por otra parte, el Banco mantiene el Sistema de gestión de continuidad de negocio (basado en la Norma 22301:2012), que comprende planes de contingencia y un grupo experto para continuidad de TI, que consiste en un plan logístico diseñado por la organización, que le permite detectar un incidente no deseado en sus servicios relevantes; así como, aplicar los planes para la recuperación y restauración del servicio interrumpido, dentro de un tiempo determinado, bajo la coordinación de un Comité de Crisis Corporativo. Entre las mejoras en esta gestión, se destaca lo siguiente:

- Avances en la actualización del Sistema de Gestión de Continuidad del Negocio y todos sus componentes.
- Elaboración de un cronograma para la actualización del Análisis de Impacto al Negocio (BIA por sus siglas en inglés), el cual considerará un alineamiento con el Análisis de Impacto Tecnológico (TIA por sus siglas en inglés).
- Coordinación con equipos de recuperación para el conocimiento de roles en caso de crisis.
- Identificación de todo el personal crítico que interviene en el desarrollo de las funciones críticas del Banco.
- Mejoras en la normativa interna, buscando desarrollar disposiciones que se adapten mejor a las necesidades institucionales, consecuentes con los nuevos objetivos estratégicos y conforme al Modelo de Negocio implementado.
- Elaboración de un Diagnóstico de Madurez del Sistema de gestión de Continuidad del Negocio, el cual se espera aplicar en el año 2017.
- Contratación de una herramienta de árbol de llamadas para la comunicación en crisis.
- Se realizó la primera prueba integral de continuidad del negocio, trabajando en la simulación de una crisis con la participación de los diferentes grupos de apoyo y recuperación, así como la del Comité de Crisis.
- Implementación del Virtual Private Network (VPN) que permite que el personal crítico del BCR y sus subsidiarias puedan acceder a los sistemas del Banco sin necesidad de estar físicamente en su puesto de trabajo; lo que permite disminuir los tiempos de respuesta en caso de una crisis.

- Se desarrolló la “Calculadora contingente”, la cual funciona como complemento de control para las oficinas comerciales cuando estas se encuentran trabajando con los sistemas de contingencia.

## **OTROS RIESGOS**

- En la gestión del riesgo estratégico se actualizaron las valoraciones de riesgos a los objetivos estratégicos del Banco de Costa Rica, con involucramiento integral de las áreas tomadoras de riesgo. Además, se destaca la revisión y actualización de la metodología para esta labor, con su respectivo plan de trabajo.
- En la gestión del riesgo reputacional también se revisó y actualizó la respectiva metodología; con definición de los grupos de interés institucionales que deben ser considerados en esta función. Se integró la opinión de esta exposición en los informes de riesgo de productos y servicios nuevos o modificación a los existentes del BCR; y se impartieron capacitaciones sobre esta materia a los colaboradores del Conglomerado Financiero BCR con importante participación en esta función.
- Respecto a la gestión de los riesgos en la cartera de fideicomisos, se elaboró el Plan de atención de pendientes de auditoría interna de fideicomisos (PAF 2016) como consolidación de los compromisos adquiridos. También, se llevó a cabo la diagramación del macroproceso, procesos y procedimientos de este producto.

- En cuanto a la gestión del riesgo de conglomerado, destaca la realización de un simulacro de riesgo conglomerado, el cual involucró los distintos riesgos gestionados por el Banco y sus subsidiarias; así como, el establecimiento de un informe económico del Conglomerado Financiero BCR, en donde se discuten aspectos coyunturales de la economía nacional e internacional.
- El riesgo de legitimación de capitales y financiamiento del terrorismo continua siendo una gestión relevante a nivel institucional, para lo cual se aplicaron herramientas para identificar, evaluar, monitorear y administrar este riesgo. Esto, bajo los siguientes ejes medulares: clientes, productos, servicios, canales y zonas geográficas. En el periodo de este informe, se actualizó el Modelo integral de riesgo y se realizaron modificaciones al Modelo de riesgo institucional.

## DIAGNÓSTICO DE LA GESTIÓN DEL RIESGO

---

- Se realizaron ejercicios de autodiagnóstico para evaluar la efectividad, oportunidad y adecuación del Sistema, obteniéndose resultados satisfactorios. Por su parte, la Auditoría General Corporativa, continúa con su rol de fiscalizador interno de esta gestión, mediante la evaluación de las firmas independientes responsables de la auditoría externa de riesgo (Acuerdo SUGEF 02-10), contribuyendo con ello al perfeccionamiento del Sistema.
- Con respecto a las evaluaciones externas por parte de organismos internacionales, el Banco de Costa Rica cuenta con dos calificaciones de riesgo provistas por las reconocidas firmas Moody`s Investor Services y Fitch Ratings Internacional. Estas calificaciones se encuentran alineadas con la calificación que posee el Gobierno de Costa Rica, y corresponde a Ba2 por parte de Moody`s y de BB+ por Fitch Ratings. Asimismo, a escala local, la calificación de largo plazo es de AA+ (cri) "Perspectiva Estable", y la calificación de corto plazo de F1+(cri), provista por Fitch Ratings.

### Dentro de los factores clave de la calificación se destacan:

**Soporte estatal:** las calificaciones nacionales del Banco de Costa Rica (BCR) reflejan la garantía y colaboración explícita del Estado costarricense para todos sus pasivos, como lo expresa la Ley Orgánica del Sistema Bancario Nacional para los bancos estatales.

**Entorno operativo débil:** el entorno operativo tiene una influencia fuerte en el desempeño financiero del BCR, al igual que en el de sus competidores. La desaceleración de la economía presiona su capacidad de crecimiento y podría incrementar el deterioro de préstamos.

**Franquicia sólida:** el BCR es uno de los bancos más importantes en Costa Rica debido a su naturaleza estatal, su tamaño relativo, su trayectoria larga y franquicia fuerte. El Banco posee una participación de mercado de 18,0%, en términos de préstamos brutos, y de 20,8%, en términos de depósitos. Su base de depósitos es amplia debido a la garantía estatal explícita y a una red de oficinas que cubre casi todo el país.

**Capitalización buena:** los indicadores de capital del BCR son adecuados, beneficiados por el crecimiento crediticio bajo en 2015. A marzo de 2016, el Banco sostenía una relación de Capital Base según Fitch Ratings sobre activos ponderados por riesgo de

16%. De acuerdo con la agencia, este nivel provee al Banco una capacidad adecuada de absorber pérdidas inesperadas, ya que la cobertura de reservas crediticias es reducida.

**Morosidad superior al promedio:** el Banco tiene una calidad de cartera buena, favorecida por la diversificación por sector económico y una exposición moderada a préstamos en dólares estadounidenses a clientes no generadores de dicha divisa. A marzo de 2016, la morosidad de su cartera resultó ligeramente mayor al promedio de la industria. Esto refleja su política de realizar castigos y reestructuraciones de préstamos modestos.

**Fondeo diversificado:** el BCR se beneficia de una base de depósitos diversificada y estable. Los depósitos se complementan con deuda subordinada y una emisión internacional a plazo mayor. En opinión de Fitch, estos financiamientos mejoran la gestión de activos y pasivos del Banco, además de que reducen los descalces en moneda extranjera.

**Rentabilidad modesta:** consistente con su naturaleza estatal, la rentabilidad del BCR es modesta. Su orientación es principalmente corporativa y sus tasas de interés tienden a ser menores que las de sus competidores. Recientemente, el Banco realizó medidas orientadas a mejorar su eficiencia operativa, las cuales empezaron a surtir efecto con una reducción en los gastos en 2016, y son el factor principal que impulsa la mejora en la rentabilidad del Banco.



# ESTADOS FINANCIEROS



**Informe de auditoría emitido por el contador público independiente**

A la Junta Directiva del  
Banco de Costa Rica y subsidiarias  
y a la Superintendencia General de Entidades Financieras

**Opinión**

Hemos auditado los estados financieros consolidados del Banco de Costa Rica y subsidiarias (el Conglomerado), que comprenden el balance de situación consolidado al 31 de diciembre de 2016, y los estados consolidados de resultados integrales, de cambios en el patrimonio neto y de flujos de efectivo correspondientes al ejercicio terminado en dicha fecha, así como las notas explicativas de los estados financieros consolidados que incluyen un resumen de las políticas contables significativas.

En nuestra opinión, los estados financieros consolidados adjuntos presentan razonablemente, en todos los aspectos importantes, la situación financiera consolidada del Conglomerado al 31 de diciembre de 2016, así como sus resultados y flujos de efectivo consolidados correspondientes al ejercicio terminado en dicha fecha, de conformidad con la normativa emitida por el Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero (CONASSIF) y la Superintendencia General de Entidades Financieras (SUGEF).

**Fundamento de la opinión**

Hemos llevado a cabo nuestra auditoría de conformidad con las Normas Internacionales de Auditoría (NIA). Nuestras responsabilidades de acuerdo con dichas normas se describen más adelante en la sección Responsabilidades del auditor en relación con la auditoría de los estados financieros consolidados de nuestro informe. Somos independientes del Conglomerado de conformidad con el Código de Ética Profesional del Colegio de Contadores Públicos de Costa Rica que es aplicable a nuestra auditoría de los estados financieros consolidados, y hemos cumplido las demás responsabilidades de ética de conformidad con esos requerimientos. Consideramos que la evidencia de auditoría que hemos obtenido proporciona una base suficiente y adecuada para nuestra opinión.

**Párrafo de énfasis – Base de contabilidad**

Llamamos la atención sobre la Nota 1 de los estados financieros consolidados, que describe las bases de la contabilidad. Los estados financieros consolidados están preparados en cumplimiento de lo requerido por el Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero (CONASSIF) y la Superintendencia General de Entidades Financieras (SUGEF). Consecuentemente los estados financieros consolidados pueden no ser adecuados para otros propósitos.

**Cuestiones clave de auditoría**

Las cuestiones clave de auditoría son aquellas cuestiones que, según nuestro juicio profesional, han sido de la mayor significatividad en nuestra auditoría de los estados financieros consolidados del periodo actual. Estas cuestiones han sido tratadas en el contexto de nuestra auditoría de los estados financieros consolidados en su conjunto y en la formación de nuestra opinión sobre estos, y no expresamos una opinión por separado sobre esas cuestiones.

**a) Cartera de crédito****Asunto clave de auditoría**

El principal activo del Conglomerado es la cartera de crédito, la cual representa el 63.56% de los activos totales y concentra los principales factores de administración de riesgo de crédito referente a: recuperación de los saldos adeudados, concentraciones de saldos, diversificación de productos, entre otros; dichos factores afectan el valor de recuperación del activo.

El Conglomerado estima la cartera de crédito con base en el Acuerdo SUGEF-1-05 "Reglamento para la Calificación de deudores", y Acuerdo SUGEF 19-16 "Reglamento para la determinación y el registro de estimaciones contracíclicas". Al 31 de diciembre 2016 el monto de estas estimaciones asciende a \$52,885,599,811 la cual representa 0.96% del total de activos.

**Respuesta de auditoría**

Nuestros procedimientos de auditoría incluyeron seleccionar una muestra de operaciones de crédito a la cual se le ha aplicado un proceso de confirmación de saldos. Realizamos también una evaluación de la estimación por incobrabilidad de la cartera mediante la verificación del cumplimiento de las áreas funcionales que mantienen controles y procesos operativos cuyo objetivo es el cumplimiento de lo requerido en el acuerdo SUGEF 1-05.

Seleccionamos una muestra de expedientes de operaciones crediticias con la finalidad de verificar los procedimientos de control interno establecidos por el Conglomerado, así como las regulaciones para expedientes establecidas por el regulador. Verificamos y revisamos los registros auxiliares de la cartera de crédito y sus estimaciones.

Hemos discutido con la administración del Conglomerado su consideración respecto a que la estimación para créditos incobrables es adecuada para absorber pérdidas eventuales que se puedan incurrir en la recuperación de esa cartera. El regulador la revisa periódicamente como parte integral de sus exámenes, y pueden requerir modificaciones con base en la evaluación de la información disponible.

En las notas 1.i, 1.j y 6, se incluyen las revelaciones sobre el tratamiento respectivo a la estimación por incobrabilidad de la cartera de crédito.



**b) Portafolio de inversiones**

**Asunto clave de auditoría**

Las estimaciones del valor razonable son hechas a una fecha determinada basadas en información de mercado y de los instrumentos financieros, y son realizadas por un proveedor de precios autorizado. El valor razonable no refleja primas o descuentos que puedan resultar de la oferta para la venta de instrumentos financieros en particular a una fecha dada.

Las valoraciones son la mejor estimación posible del mercado; por su naturaleza involucran incertidumbres y elementos de juicio significativo. Cualquier cambio en las suposiciones puede afectar la valoración.

**Respuesta de auditoría**

Entre otros procedimientos, efectuamos un proceso de confirmación de saldos sobre el total del portafolio de inversiones, asimismo, realizamos recálculos de la valoración de mercado de las inversiones utilizando los valores obtenidos de un proveedor de precios, así como de la amortización de las primas y descuentos.

Verificamos la consistencia de la fuente de precios utilizada para valorar el portafolio de inversiones.

En las notas 1.h y 5, se incluyen las revelaciones sobre el tratamiento contable y otros aspectos relacionados al portafolio de inversiones.

**c) Traslado de cargos - Impuesto sobre la renta**

**Asunto clave de auditoría**

Las declaraciones del impuesto sobre la renta del período actual y períodos anteriores están sujetas a revisión de las autoridades fiscales, que como consecuencia podrían implicar la exposición del Banco (Matriz) a enfrentar contingencias fiscales, que surjan de la no aceptación de aspectos de la metodología utilizada para determinar el importe del impuesto sobre la renta para dichos períodos.

El 8 de enero de 2015 y el 30 de agosto de 2016 el Banco (Matriz) recibió de la Dirección General de Tributación, Dirección de Grandes Contribuyentes Nacionales, notificaciones de traslados de cargos de los periodos 2010, 2011, 2012, 2013 y 2014; indican que el total de la deuda tributaria del Banco (Matriz) asciende a ¢17,195,497,040. El Conglomerado ha revelado, en la nota 43 este asunto en los estados financieros separados como un pasivo contingente.

**Respuesta de auditoría**

Nuestros procedimientos de auditoría en relación con este asunto fueron los siguientes:

- Revisión de documentación referente a traslados de cargos recibidos.
- Evaluación sobre la necesidad de contabilizar provisiones con base en la existencia de una obligación presente.
- Consultas a los abogados del Conglomerado, para validar su criterio técnico y legal.

Las revelaciones relacionadas al impuesto de renta se encuentran en las notas 1, 19 y 43.

**d) Obligaciones con el público****Asunto clave de auditoría**

Las obligaciones con el público constituyen obligaciones a la vista y a plazo que son pactadas con los clientes en función a condiciones específicas en cuanto a su uso, plazo y tasas de interés.

Al 31 de diciembre de 2016 las obligaciones con el público representan el 72.39% del total de pasivo.

**Respuesta de auditoría**

Entre otros procedimientos, efectuamos un proceso de confirmación de saldos y procedimientos analíticos para verificar los ciclos y tasas de interés.

En las notas 11 y 12 se incluyen las revelaciones sobre el tratamiento contable y otros aspectos relacionados a las obligaciones con el público.

**Otros asuntos**

Los estados financieros consolidados del Banco de Costa Rica y subsidiarias correspondientes al ejercicio terminado al 31 de diciembre de 2015 fueron auditados por otro Contador Público Independiente que expresó opinión sin salvedades sobre dichos estados financieros consolidados el 28 de marzo de 2016.

Los estados financieros de la subsidiaria Banco Internacional de Costa Rica al 31 de diciembre de 2016 fueron auditados por otro Contador Público Independiente, quien expresó opinión sin salvedades fechada 09 de marzo de 2017.

**Responsabilidades de la administración y de los responsables del gobierno corporativo del Conglomerado en relación con los estados financieros consolidados**

La administración es responsable de la preparación y presentación fiel de los estados financieros consolidados adjuntos de conformidad con la normativa emitida por el Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero y la Superintendencia General de Entidades Financieras, y del control interno que la administración considere necesario para permitir la preparación de estados financieros consolidados libres de errores materiales, debido a fraude o error.

En la preparación de los estados financieros consolidados, la administración es responsable de la valoración de la capacidad del Conglomerado de continuar como entidad en funcionamiento, revelando, según corresponda, las cuestiones relacionadas y utilizando el principio contable de entidad en funcionamiento excepto si los responsables del gobierno corporativo tienen intención de liquidar el Conglomerado o de cesar sus operaciones, o bien no exista otra alternativa realista.

Los responsables del gobierno corporativo del Conglomerado son responsables de la supervisión del proceso de información financiera.

### **Responsabilidades del auditor en relación con la auditoría de los estados financieros consolidados**

Nuestros objetivos son obtener una seguridad razonable de que los estados financieros consolidados en su conjunto están libres de errores materiales, debido a fraude o error, y emitir un informe de auditoría que contiene nuestra opinión. Seguridad razonable es un alto grado de seguridad pero no garantiza que una auditoría realizada de conformidad con las Normas Internacionales de Auditoría siempre detecte un error material cuando exista. Los errores pueden deberse a fraude o error y se consideran materiales si, individualmente o de forma agregada, puede preverse razonablemente que influyan en las decisiones económicas que los usuarios toman basándose en los estados financieros consolidados.

Como parte de una auditoría de conformidad con las Normas Internacionales de Auditoría, aplicamos nuestro juicio profesional y una actitud de escepticismo profesional durante toda la auditoría. También:

- Identificamos y valoramos los riesgos de error material en los estados financieros consolidados, debida a fraude o error, diseñamos y aplicamos procedimientos de auditoría para responder a dichos riesgos y obtenemos evidencia de auditoría suficiente y adecuada para proporcionar una base para nuestra opinión. El riesgo de no detectar una incorrección material debida a fraude es más elevado que en el caso de un error material debido a error, ya que el fraude puede implicar colusión, falsificación, omisiones deliberadas, manifestaciones intencionadamente erróneas o la elusión del control interno.
- Obtenemos conocimiento del control interno relevante para la auditoría con el fin de diseñar procedimientos de auditoría que sean adecuados en función de las circunstancias y no con la finalidad de expresar una opinión sobre la eficacia del control interno del Conglomerado.
- Evaluamos la adecuación de las políticas contables aplicadas y la razonabilidad de las estimaciones contables y la correspondiente información revelada por la administración.
- Concluimos sobre lo adecuado de la utilización, por la administración, del principio contable de entidad en funcionamiento y, basándonos en la evidencia de auditoría obtenida, concluimos sobre si existe o no una incertidumbre material relacionada con hechos o con condiciones que pueden generar dudas significativas sobre la capacidad del Conglomerado para continuar como entidad en funcionamiento. Si concluimos que existe una incertidumbre material, se requiere que llamemos la atención en nuestro informe de auditoría sobre la correspondiente información revelada en los estados financieros consolidados o, si dichas revelaciones no son adecuadas, que expresemos una opinión modificada. Nuestras conclusiones se basan en la evidencia de auditoría obtenida hasta la fecha de nuestro informe de auditoría. Sin embargo, hechos o condiciones futuros pueden ser causa de que el Conglomerado deje de ser una entidad en funcionamiento.

- Evaluamos la presentación global, la estructura y el contenido de los estados financieros consolidados, incluida la información revelada, y si los estados financieros consolidados representan las transacciones y hechos subyacentes de un modo que logran la presentación razonable.
- Obtenemos evidencia suficiente y adecuada en relación con la información financiera de las entidades o actividades empresariales dentro del Conglomerado para expresar una opinión sobre los estados financieros consolidados. Somos responsables de la administración, supervisión y realización de la auditoría del Conglomerado. Somos los únicos responsables de nuestra opinión de auditoría.

Nos comunicamos con los responsables del gobierno corporativo del Conglomerado en relación con, entre otras cuestiones, el alcance y el momento de realización de la auditoría que planificamos y los hallazgos significativos de la auditoría, así como cualquier deficiencia significativa del control interno que identificamos en el transcurso de la auditoría.

También proporcionamos a los responsables del gobierno corporativo del Conglomerado una declaración de que hemos cumplido con los requerimientos de ética aplicables en relación con la independencia y comunicado con ellos acerca de todas las relaciones y demás cuestiones de las que se puede esperar razonablemente que pueden afectar a nuestra independencia y, en su caso, las correspondientes salvaguardas.

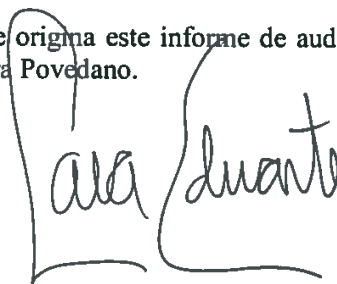
Entre las cuestiones que han sido objeto de comunicación con los responsables del gobierno corporativo del Conglomerado, determinamos las que han sido de la mayor significatividad en la auditoría de los estados financieros consolidados del periodo actual y que son, en consecuencia, las cuestiones clave de la auditoría. Describimos esas cuestiones en nuestro informe de auditoría salvo que las disposiciones legales o reglamentarias prohíban revelar públicamente la cuestión o, en circunstancias extremadamente poco frecuentes, determinemos que una cuestión no se debería comunicar en nuestro informe porque cabe razonablemente esperar que las consecuencias adversas de hacerlo superarían los beneficios de interés público de la misma.

El socio del encargo de la auditoría que origina este informe de auditoría emitido por un auditor independiente es Juan Carlos Lara Povedano.



San José, Costa Rica  
17 de marzo de 2017

Dictamen firmado por  
Juan Carlos Lara P. No. 2052  
Póliza 0116 FIG 7 vence 30-sep-17  
Timbre Ley 6663 #1.000  
Adherido al original



**BANCO DE COSTA RICA Y SUBSIDIARIAS**  
**BALANCE GENERAL CONSOLIDADO**  
 Al 31 de diciembre de 2016 y 2015  
 (En colones sin céntimos)  
 (Cifras correspondientes para el 2015)


	Nota	2016	2015
<b>ACTIVOS</b>			
<b>Disponibilidades</b>	4	710.549.540.317	610.491.870.392
Efectivo	¢	79.344.102.711	77.087.721.928
Banco Central de Costa Rica		518.303.588.927	449.338.816.634
Entidades financieras del país		6.573.284.940	2.580.038.329
Entidades financieras del exterior		102.900.181.075	77.783.992.827
Otras disponibilidades		3.428.382.664	3.701.300.674
<b>Inversiones en instrumentos financieros</b>	5	1.097.398.927.747	858.168.620.677
Mantenidas para negociar		240.819.870	2.498.559.178
Disponibles para la venta		1.059.812.247.692	822.508.161.721
Mantenidas al vencimiento		27.181.347.758	27.030.597.126
Productos por cobrar		10.164.512.427	6.131.302.652
<b>Cartera de créditos</b>	6	3.484.169.216.451	3.375.286.382.545
Créditos vigentes	6.b	3.193.681.207.533	3.136.137.039.467
Créditos vencidos		285.346.440.874	238.961.446.377
Créditos en cobro judicial	6.d	36.332.978.878	30.413.234.509
Productos por cobrar	6.e	21.411.905.758	21.080.633.628
Estimación por deterioro	6.f	(52.603.316.592)	(51.305.971.436)
<b>Cuentas y comisiones por cobrar</b>		8.048.088.504	8.283.717.492
Comisiones por cobrar		2.432.643.243	2.591.359.381
Cuentas por cobrar por operaciones bursátiles		0	7.567.427
Cuentas por cobrar por operaciones con partes relacionadas		78.011.147	66.446.486
Impuesto sobre la renta diferido e impuesto sobre la renta por cobrar	15	2.682.990.416	3.505.198.085
Otras cuentas por cobrar		7.211.347.237	5.745.531.395
Estimación por deterioro		(4.356.903.539)	(3.632.385.282)
<b>Bienes realizables</b>	7	15.727.102.475	14.638.540.434
Bienes y valores adquiridos en recuperación de créditos		61.885.132.224	60.715.400.080
Otros bienes realizables		386.268.718	574.194.066
(Estimación por deterioro y por disposición legal)		(46.544.298.467)	(46.651.053.712)
<b>Participaciones en el capital de otras empresas, neto</b>	8	39.057.201	39.057.201
<b>Inmuebles, mobiliario y equipo, neto</b>	9	102.786.099.715	102.138.523.860
<b>Otros activos</b>		63.112.529.088	60.960.283.309
Cargos diferidos		5.158.710.388	5.252.975.009
Activos intangibles, neto	10	15.705.848.129	13.672.284.953
Otros activos		42.247.970.571	42.035.023.347
<b>TOTAL DE ACTIVOS</b>	¢	<u>5.481.830.561.498</u>	<u>5.030.006.995.910</u>

**BANCO DE COSTA RICA Y SUBSIDIARIAS**  
**BALANCE GENERAL CONSOLIDADO**  
 Al 31 de diciembre de 2016 y 2015  
 (En colones sin céntimos)  
 (Cifras correspondientes para el 2015)

	Nota	2016	2015
<b>PASIVOS Y PATRIMONIO</b>			
<b>PASIVOS</b>			
Obligaciones con el público		¢ 3.577.717.729,951	3.224.671.954,193
A la vista	11	1.965.859.554,420	1.689.635.604,065
A plazo	12	1.558.142.948,675	1.479.256.165,483
Otras obligaciones con el público	13	40.461.575,305	42.480.170,408
Cargos financieros por pagar		13.253.651,551	13.300.014,237
Obligaciones con el Banco Central de Costa Rica	14	97.022.229,167	0
A plazo		97.000.000,000	0
Cargos financieros por pagar		22.229,167	0
Obligaciones con entidades	14	1.089.435.502,079	1.161.906.074,872
A la vista	12	176.474.637,516	174.709.809,231
A plazo	12	903.968.772,461	978.811.104,565
Cargos financieros por pagar		8.992.092,102	8.385.161,076
Cuentas por pagar y provisiones		123.631.290,292	109.726.205,035
Cuentas por pagar por servicios bursátiles		39.398,255	46.657,710
Impuesto sobre la renta diferido	15	7.095.524,507	8.238.866,561
Provisiones	16	27.482.879,901	31.100.914,862
Otras cuentas por pagar diversas	17	89.001.583,063	70.328.721,753
Cargos financieros por pagar		11.904,566	11.044,149
Otros pasivos		32.655.006,971	29.568.775,370
Ingresos diferidos		15.154.339,960	14.599.794,072
Estimación por deterioro de créditos contingentes		282.283,219	262.679,431
Otros pasivos		17.218.383,792	14.706.301,867
Obligaciones subordinadas		21.989.232,415	21.333.363,717
Préstamos subordinados	14	21.927.200,000	21.277.600,000
Cargos financieros por pagar		62.032,415	55.763,717
<b>TOTAL DE PASIVOS</b>		<b>¢ 4.942.450.990,875</b>	<b>4.547.206.373,187</b>
<b>PATRIMONIO</b>			
Capital Social	18.a	¢ 152.513.191,949	144.950.948,838
Capital pagado		152.513.191,949	144.950.948,838
Ajustes al patrimonio		44.688.867,795	45.540.226,935
Superavit por revaluación de inmuebles, mobiliario y equipo	18.b	38.140.771,543	38.410.388,251
Ajuste por valuación de inversiones disponibles para la venta	18.c	(5.917.738,104)	(2.187.662,697)
Ajuste por valuación de instrumentos financieros restringidos	18.c	516.214,678	(698.148,614)
Ajuste por conversión de estados financieros	18.d	11.949.619,678	10.015.649,995
Reservas patrimoniales		204.293.990,482	189.527.978,318
Resultados acumulados de ejercicios anteriores		9.839.732,123	7.410.295,429
Resultado del período		53.520.371,208	27.456.368,774
Patrimonio del Fondo de Financiamiento para el Desarrollo		17.382.838,706	14.406.348,662
Intereses minoritarios	8	57.140.578,360	53.508.455,767
<b>TOTAL DEL PATRIMONIO</b>		<b>539.379.570,623</b>	<b>482.800.622,723</b>
<b>TOTAL DEL PASIVO Y PATRIMONIO</b>		<b>¢ 5.481.830.561,498</b>	<b>5.030.006.995,910</b>
<b>CUENTAS CONTINGENTES DEUDORAS</b>	19	<b>¢ 391.893.398,241</b>	<b>338.418.789,943</b>
<b>ACTIVOS DE LOS FIDEICOMISOS</b>	20	<b>823.132.385,300</b>	<b>932.349.247,581</b>
<b>PASIVOS DE LOS FIDEICOMISOS</b>		<b>348.374.685,166</b>	<b>375.154.516,270</b>
<b>PATRIMONIO DE LOS FIDEICOMISOS</b>		<b>474.757.700,134</b>	<b>557.194.731,310</b>
<b>OTRAS CUENTAS DE ORDEN DEUDORAS</b>	21	<b>¢ 11.478.471.410,152</b>	<b>10.126.240.151,848</b>
Cuenta de orden por cuenta propia deudoras		3.593.185.068,402	3.064.544.400,605
Cuenta de orden por cuenta terceros deudoras		1.724.391.406,240	1.606.943.735,135
Cuenta de orden por cuenta propia por actividad de custodia		500.137.960,765	488.444.531,855
Cuentas de orden por cuenta de terceros por actividad custodia		5.660.756.974,745	4.966.307.484,253

Las notas adjuntas son parte integral de los estados financieros consolidados.

  
 Mario Barrochea C.  
 Gerente General

  
 Tatiana Cárdenas C.  
 Contadora

  
 José Manuel Rodríguez G.  
 Auditor General a.i.



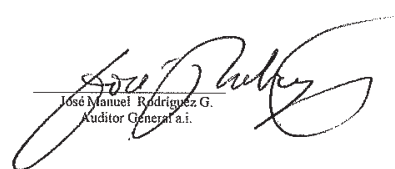
**BANCO DE COSTA RICA Y SUBSIDIARIAS**  
**ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL CONSOLIDADO**  
 Por el año terminado el 31 de diciembre de 2016 y 2015  
 (En colones sin céntimos)  
 (Cifras correspondientes para el 2015)

	Nota	2016	2015
<b>Ingresos financieros</b>			
Por disponibilidades	g	105.333.665	77.905.475
Por inversiones en instrumentos financieros	25	47.779.896.637	32.123.956.590
Por cartera de créditos	26	284.376.522.338	276.603.502.452
Por arrendamientos financieros	26	3.535.120.782	3.779.418.366
Por ganancia en instrumentos financieros mantenidos para negociar		671.619.076	659.722.727
Por ganancia en instrumentos financieros disponibles para la venta		3.019.792.482	1.653.511.197
Por otros ingresos financieros		4.457.239.084	5.066.104.593
<b>Total de ingresos financieros</b>		<b>343.945.524.064</b>	<b>319.964.121.400</b>
<b>Gastos financieros</b>			
Por obligaciones con el público	27	99.799.018.955	103.497.117.158
Por obligaciones con el Banco Central de Costa Rica		232.180.335	133.714.264
Por obligaciones con entidades financieras		34.628.520.760	31.532.209.502
Por Obligaciones Subordinadas, Convertibles y Preferentes		1.253.073.334	1.142.788.307
Por pérdidas por diferencias de cambio y UD	1-d,ii	1.307.106.481	2.457.783.804
Por pérdidas por instrumentos financieros mantenidos para negociar		0	174.371.200
Por pérdidas por instrumentos financieros disponibles para la venta		63.526.227	16.162.570
Por otros gastos financieros		35.749.770	31.281.068
<b>Total de gastos financieros</b>		<b>137.319.175.862</b>	<b>138.985.427.873</b>
Por estimación de deterioro de activos	28	32.385.343.529	34.605.514.584
Por recuperación de activos y disminución de estimaciones	29	18.748.684.762	9.773.451.166
<b>RESULTADO FINANCIERO</b>		<b>192.989.689.435</b>	<b>156.146.630.109</b>
<b>Otros ingresos de operación</b>			
Por comisiones por servicios	30	91.092.534.096	86.391.022.656
Por bienes realizables		15.273.543.961	5.081.803.015
Por ganancia por participaciones en el capital de otras empresas	31	16.313.452	4.394.615
Por cambio y arbitraje de divisas		21.058.902.786	20.908.379.893
Por otros ingresos operativos		7.378.822.522	10.573.910.871
<b>Total otros ingresos de operación</b>		<b>134.820.116.817</b>	<b>122.959.511.050</b>
<b>Otros gastos de operación</b>			
Por comisiones por servicios		13.870.172.629	11.360.200.696
Por bienes realizables		22.152.424.601	19.244.895.557
Por bienes diversos		0	68.971.867
Por provisiones		3.268.635.026	6.648.025.257
Por cambio y arbitraje de divisas		773.124.478	524.390.436
Por otros gastos operativos		23.717.620.564	16.586.169.971
<b>Total otros gastos de operación</b>		<b>63.781.977.298</b>	<b>54.432.653.784</b>
<b>RESULTADO OPERACIONAL BRUTO</b>		<b>264.027.828.954</b>	<b>224.673.487.375</b>
<b>Gastos administrativos</b>			
Por gastos de personal		107.145.727.011	112.744.021.129
Por otros gastos de administración		64.024.127.569	60.044.289.956
<b>Total gastos administrativos</b>	32	<b>171.169.854.580</b>	<b>172.788.311.085</b>
<b>RESULTADO OPERACIONAL NETO ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIONES SOBRE LA UTILIDAD</b>		<b>92.857.974.374</b>	<b>51.885.176.290</b>
Impuesto sobre la renta	15	17.720.784.325	9.776.930.871
Impuesto sobre la renta diferido	15	991.030.317	1.311.088.871
Disminución de impuesto sobre la renta	15	210.083.870	1.333.214.134
Participaciones sobre la utilidad	33	19.175.101.927	10.258.023.001
<b>RESULTADO DEL PERIODO</b>		<b>55.181.141.675</b>	<b>31.872.347.681</b>
Resultados del período atribuidos a los intereses minoritarios	8	1.660.770.467	4.415.978.907
<b>RESULTADOS DEL PERIODO ATRIBUIDOS AL CONGLOMERADO FINANCIERO</b>		<b>53.520.371.208</b>	<b>27.456.368.774</b>
<b>OTROS RESULTADOS INTEGRALES, NETO DE IMPUESTO</b>			
Superávit por revaluación de inmuebles, mobiliario y equipo		8.196.532	11.909.418.707
Ajuste por valuación inversiones disponibles para la venta, neto impuesto sobre la renta		(851.686.610)	3.067.943.225
Reclasificación de ganancia no realizada al estado de resultados		(2.069.386.379)	(1.146.144.039)
Ajuste por valuación de instrumentos financieros restringidos, neto impuesto sobre renta		518.587.583	1.156.027.730
Otro		3.792.095.100	(53.355.989)
<b>OTROS RESULTADOS INTEGRALES DEL PERIODO, NETO DE IMPUESTO</b>	34	<b>1.397.806.226</b>	<b>14.933.889.634</b>
<b>RESULTADOS INTEGRALES TOTALES DEL PERIODO</b>		<b>56.578.947.901</b>	<b>46.806.237.315</b>
Resultados integrales atribuidos a los intereses minoritarios		3.632.122.593	3.694.118.509
<b>RESULTADOS INTEGRALES ATRIBUIDOS AL CONGLOMERADO FINANCIERO</b>	f	<b>52.946.825.308</b>	<b>43.112.118.806</b>

Las notas adjuntas son parte integral de los estados financieros consolidados

  
 Mario Barronecchia C.  
 Gerente General

  
 Tatiana Cárdenas C.  
 Contadora

  
 José Manuel Rodríguez G.  
 Auditor General a.i.



BANCO DE COSTA RICA Y SUBSIDIARIAS  
ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO NETO CONSOLIDADO  
Por el año terminado el 31 de diciembre de 2016 y 2015  
(En colones sin céntimos)  
(Cifras correspondientes para el 2015)

Ajustes al patrimonio										
Nota	Capital Social	Superávit por revaluación de inmuebles, mobiliario y equipo	Ajuste por valuación de inversiones disponibles para la venta e instrumentos financieros restringidos	Ajuste por conversión de estados financieros	Total de ajustes al patrimonio	Reservas patrimoniales	Resultados acumulados de ejercicios anteriores	Patrimonio del Fondo de Financiamiento para el Desarrollo	Intereses Minoritarios	Total del Patrimonio
Saldo al 1 de enero de 2015	121.762.273.318	27.183.449.854	(6.659.354.810)	10.042.862.169	30.566.957.213	178.560.750.574	43.262.757.720	12.027.319.325	49.814.337.258	435.994.385.408
18.a	22.632.060.768	0	0	0	0	0	(22.632.060.768)	0	0	0
Traslado de superávit por revaluación de activo realizado	556.614.752	(682.480.310)	0	0	(682.480.310)	0	125.865.558	0	0	0
Asignación de reserva legal	0	0	0	0	0	10.967.247.744	(10.967.247.744)	0	0	0
Asignación de Fondo de Financiamiento para el Desarrollo	0	0	0	0	0	0	(2.379.019.337)	2.379.019.337	0	0
Saldo al 31 de diciembre de 2015	144.950.948.838	26.500.969.544	(6.659.354.810)	10.042.862.169	29.884.476.903	189.527.978.318	7.410.295.429	14.406.348.662	49.814.337.258	435.994.385.408
Otros resultados integrales	0	11.909.418.707	3.773.543.499	(27.212.174)	15.655.750.032	0	27.456.368.774	0	5.694.118.509	46.806.237.315
Otros resultados integrales totales	0	11.909.418.707	3.773.543.499	(27.212.174)	15.655.750.032	0	27.456.368.774	0	5.694.118.509	46.806.237.315
Saldo al 31 de diciembre de 2015	144.950.948.838	38.410.388.251	(2.885.811.311)	10.015.649.995	45.540.226.935	189.527.978.318	34.866.664.203	14.406.348.662	53.508.455.767	482.800.622.723
Atribuidos a los intereses minoritarios	0	0	0	0	0	0	0	0	53.508.455.767	53.508.455.767
Atribuidos al Conglomerado Financiero	144.950.948.838	38.410.388.251	(2.885.811.311)	10.015.649.995	45.540.226.935	189.527.978.318	34.866.664.203	14.406.348.662	0	429.292.166.956
Saldo al 1 de enero de 2016	144.950.948.838	38.410.388.251	(2.885.811.311)	10.015.649.995	45.540.226.935	189.527.978.318	34.866.664.203	14.406.348.662	53.508.455.767	482.800.622.723
18.a	7.284.429.871	0	0	0	0	0	(7.284.429.871)	0	0	0
Traslado de utilidades retenidas	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Traslado de superávit por revaluación de activo realizado	277.813.240	(277.813.240)	0	0	(277.813.240)	0	0	0	0	0
Asignación de reserva legal	0	0	0	0	0	14.766.012.164	(14.766.012.164)	0	0	0
Asignación de Fondo de Financiamiento para el Desarrollo	0	0	0	0	0	0	(2.976.490.045)	2.976.490.044	0	(1)
Saldo al 31 de diciembre de 2016	152.513.191.949	38.132.575.011	(2.885.811.311)	10.015.649.995	44.262.413.695	204.293.990.482	9.839.732.123	17.382.838.706	53.508.455.767	482.800.622.721
Otros resultados integrales	0	8.196.532	(2.515.712.115)	1.933.969.683	(573.545.900)	0	53.520.371.208	0	3.632.122.593	56.578.947.901
Otros resultados integrales totales	0	8.196.532	(2.515.712.115)	1.933.969.683	(573.545.900)	0	53.520.371.208	0	3.632.122.593	56.578.947.901
Saldo al 31 de diciembre de 2016	152.513.191.949	38.140.771.543	(5.401.523.426)	11.949.619.678	44.688.867.795	204.293.990.482	63.360.103.331	17.382.838.706	57.140.578.360	539.379.570.623
Atribuidos a los intereses minoritarios	0	0	0	0	0	0	0	0	57.140.578.360	57.140.578.360
Atribuidos al Conglomerado Financiero	152.513.191.949	38.140.771.543	(5.401.523.426)	11.949.619.678	44.688.867.795	204.293.990.482	63.360.103.331	17.382.838.706	0	482.238.992.263

Las notas adjuntas son parte integral de los estados financieros consolidados

  
Mario Barreño C.  
Gerente General

  
Fabiano Cárdenas  
Contadora

  
José Manuel Rodríguez G.  
Auditor General S.A.

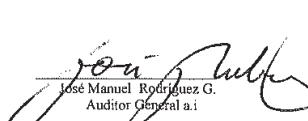
**BANCO DE COSTA RICA Y SUBSIDIARIAS**  
**ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO CONSOLIDADO**  
 Por el año terminado el 31 de diciembre de 2016 y 2015  
 (En colones sin céntimos)  
 (Cifras correspondientes para el 2015)

	Nota	2016	2015
<b>Flujo de efectivo de las actividades de operación</b>			
Resultado del período	¢	53.520.371.208	27.456.368.774
<b>Ajustes para conciliar los resultados del período con el efectivo de las actividades de operación</b>		<b>(124.794.213.534)</b>	<b>(95.358.422.075)</b>
Pérdidas por venta de activos recibidos en dación de pago y de inmuebles, mobiliario y equipo		197.919.764	159.281.899
Pérdida por estimación por deterioro de bienes en dación de pago		14.809.717.242	14.984.807.976
Ganancias por diferencias de cambio y UD, netas		(1.225.541.068)	(588.120.381)
Pérdidas por estimación por deterioro de cartera de crédito		30.455.780.761	32.943.934.719
Pérdidas por otras estimaciones		1.929.562.768	1.661.579.865
Impuesto sobre la renta diferido		780.946.447	1.016.232.968
Disminución de impuesto sobre la renta periodos anteriores		0	(1.038.358.231)
Gastos por provisión para prestaciones sociales		2.354.703.702	5.996.005.184
Ingresos por reversión de estimaciones y provisiones		(35.732.887.682)	(18.647.061.560)
Depreciaciones y amortizaciones		15.901.667.382	14.689.485.248
Participación en la utilidad neta en otras entidades		(16.313.452)	(4.394.615)
Gasto por intereses		135.912.793.384	136.305.829.231
Gasto por impuesto sobre la renta		17.720.784.325	9.776.930.871
Ingresos por intereses		(332.261.752.640)	(308.805.364.517)
Otras provisiones		1.608.563.456	1.543.999.534
Participaciones sobre la utilidad		19.175.101.927	10.258.023.001
Participación minoritaria en la utilidad neta en subsidiarias		1.660.770.467	4.415.978.907
Ajuste por conversión de estados financieros de la entidad en el exterior		1.933.969.683	(27.212.174)
<b>Variación neta en los activos (aumento) o disminución</b>		<b>(43.457.189.443)</b>	<b>(158.420.770.093)</b>
Créditos y avances de efectivo		(84.066.326.979)	(198.195.596.341)
Bienes realizables		17.021.036.862	7.706.202.948
Productos por cobrar		25.978.418.179	28.728.993.729
Otros activos		(2.390.317.505)	3.339.629.571
<b>Variación neta en los pasivos aumento o (disminución)</b>		<b>264.423.839.778</b>	<b>91.536.367.631</b>
Obligaciones a la vista y a plazo		41.011.231.967	148.924.047.559
Otras cuentas por pagar y provisiones		(22.668.553.082)	(21.973.396.012)
Productos por pagar		(21.751.983.179)	(20.931.263.734)
Otros pasivos		2.101.798.191	2.577.188.697
Otras obligaciones financieras		(104.268.654.119)	(17.060.208.879)
Intereses pagados		(113.570.883.583)	(114.553.846.052)
Dividendos recibidos		16.313.452	4.394.615
Intereses cobrados		301.918.852.556	282.819.305.290
Impuesto de renta pagado		(9.143.086.152)	(8.199.320.251)
<b>Flujos netos de efectivo provistos por las actividades de operación</b>		<b>328.914.004.282</b>	<b>25.284.077.839</b>
<b>Flujos de efectivo de las actividades de inversión</b>			
Aumentos en instrumentos financieros (excepto mantenidos para negociar)		(7.920.428.888.493)	(9.576.797.868.676)
Disminución en instrumentos financieros (excepto mantenidos para negociar)		7.775.491.960.450	9.358.323.836.105
Adquisición de inmuebles, mobiliario y equipo		(9.288.419.241)	(8.117.413.581)
Disminución por retiros y trasposos de inmuebles, mobiliario y equipo		208.365.367	964.107.250
<b>Flujos de efectivo (usados) provistos por las actividades de inversión</b>		<b>(154.016.981.917)</b>	<b>(225.627.338.902)</b>
<b>(Disminución) o aumento neto en el efectivo y equivalentes de efectivo</b>		<b>174.897.022.365</b>	<b>(200.343.261.063)</b>
Efectivo y equivalentes de efectivo al inicio del año		757.443.548.668	958.425.982.054
Efecto de las variaciones en las tasas de cambio sobre el efectivo mantenido		7.800.023.514	(639.172.323)
Efectivo y equivalentes de efectivo al final del año	4	¢ 940.140.594.547	757.443.548.668

Las notas adjuntas son parte integral de los estados financieros consolidados

  
 Mario Barrenechea C.  
 Gerente General

  
 Tatiana Cárdenas C.  
 Contadora

  
 José Manuel Rodríguez G.  
 Auditor General a.i

