

UNIVERSIDAD NACIONAL
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
INSTITUTO DE ESTUDIO DEL TRABAJO

MEMORIA DE SEMINARIO TRABAJO DE GRADUACIÓN

MANUEL A. SÁNCHEZ ALVARADO

“Campus Omar Dengo”

Heredia, año 2006

**UNIVERSIDAD NACIONAL
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
INSTITUTO DE ESTUDIO DEL TRABAJO**

**Colocación de Crédito Hipotecario para Vivienda en el Departamento de Crédito de
la Caja Costarricense de Seguro Social en el primer semestre del año 2005**

**Memoria de seminario trabajo de graduación
Sometido a consideración del tribunal examinador,
Como requisito parcial para optar al
Grado de Licenciatura en**

Administración con énfasis en Finanzas

Manuel A. Sánchez Alvarado

Director: Lic. Carlos Horta Valenzuela

**Campus Omar Dengo
Heredia, año 2006**

DEDICATORIA

A mi esposa Gina Arroyo, y a mi hijo Saúl.
Por el tiempo que dejé de compartir con ellos,
para completar esta meta.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a esas personas que me apoyaron, me dirigieron con experiencia y sabiduría, pero sobre todo, por dar su amistad en el proceso de elaboración de esta investigación.

TABLA DE CONTENIDOS

CONTENIDOS	PÁGINA
INTRODUCCIÓN	IX
Capítulo Primero	
ASPECTOS METODOLÓGICOS	
1.1 Planteamiento del problema	2
1.1.1 Descripción del problema	2
1.1.2 Interrogante de la Investigación	3
1.1.3 Justificación de la investigación	5
1.1.4 Delimitación temporal, espacial, e institucional empresarial	6
1.2 Objetivos de la investigación	6
1.2.1 Objetivo general	6
1.2.2 Objetivos específicos	7
1.3 Modelo de análisis	7
1.3.1 Conceptualización, operacionalización e instrumentalización de las variables	7
1.3.1.1 Variable Estructura del Departamento	8
1.3.1.1.1 Conceptualización	8
1.3.1.1.2 Instrumentalización y Operacionalización	8
1.3.1.2 Variable Divulgación	16
1.3.1.2.1 Conceptualización	16
1.3.1.2.2 Instrumentalización y Operacionalización	16

1.3.1.3	Variable Requisitos de Crédito -----	20
1.3.1.3.1	Conceptualización -----	20
1.3.1.3.2	Instrumentalización y Operacionalización -----	20
1.3.1.4	Variable Competencia -----	25
1.3.1.4.1	Conceptualización -----	25
1.3.1.4.1	Instrumentalización y Operacionalización -----	25
1.3.2	Relaciones e interrelaciones. (Gráfico modelo de análisis) ---	30
1.4	Estrategia de investigación aplicada -----	32
1.4.1	Tipo de investigación -----	32
1.4.2	Fuentes de información -----	32
a.	Fuentes primarias -----	32
b.	Fuentes secundarias -----	33
1.4.3	Población y muestra -----	33
a.	Definición y caracterización de la población de Estudio -----	33
b.	Diseño Muestral -----	34
1.4.4	Recopilación de la información -----	35
a.	Métodos, técnicas e instrumentos utilizados procedimientos aplicados y presentación -----	35
b.	Aplicación de los instrumentos -----	36
1.4.5	Análisis e interpretación de la información -----	37
1.4.5.1	Conclusiones -----	37
1.4.5.2	Recomendaciones -----	37

Capítulo Segundo

MARCO DE REFERENCIA

2.1 Marco Referencial -----	40
2.1.1 Problemática habitacional en Costa Rica -----	40
2.1.2 Instituciones -----	41
2.1.3 Caja Costarricense de Seguro Social -----	42

Capítulo Tercero

MARCO TEÓRICO

3.1 Marco Teórico -----	47
3.1.1 Teoría de la Organización -----	47
3.1.1.1 Definición de organización -----	47
3.1.1.2 Definición de estructura organizacional -----	48
3.1.1.3 Elementos básicos de la estructura organizacional -----	49
3.1.1.3.1 Tamaño de la organización -----	50
3.1.1.3.2 Complejidad -----	53
3.1.1.3.3 Diferenciación Horizontal -----	53
3.1.1.3.4 Diferenciación vertical -----	54
3.1.1.3.5 Dispersión espacial -----	55
3.1.1.4 Formalización -----	56
3.2 Teoría del Mercadeo -----	58
3.2.1 Promoción-----	59
3.2.1.1 Métodos Promocionales -----	60
3.2.1.1.1 Publicidad -----	60
3.2.1.1.2 Promoción de Ventas -----	61
3.2.1.1.3 Venta Personal -----	62
3.2.1.1.4 Comercialización -----	63
3.2.1.1.5 Producto -----	63

3.2.1.1.6 Precio -----	64
3.2.1.1.7 Distribución -----	65
3.2.1.2 Proceso de Compra -----	68

Capítulo Cuarto

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN

4.1. Análisis de la Variable Estructura del Departamento-----	71
4.2. Análisis de la Variable Divulgación -----	93
4.3. Análisis de la Variable Requisitos de Crédito -----	100
4.4. Análisis de la Variable Competencia -----	106

Capítulo Quinto

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones -----	119
5.2 Recomendaciones -----	125

Bibliografía

Bibliografía citada -----	131
Bibliografía consultada -----	134

LISTA DE CUADROS

CUADROS	PÁGINA
Cuadro 1	Presupuesto asignado y créditos otorgados ----- 4
Cuadro 2	Oficina para la cual trabajan los funcionarios ----- 71
Cuadro 3	Situación Contractual de los Funcionarios en el Departamento de Crédito ----- 72
Cuadro 4	Labores que realizan los funcionarios del Departamento De Crédito ----- 74
Cuadro 5	Tiempo de laborar con la Institución de los Funcionarios del Departamento de Crédito ----- 75
Cuadro 6	Edad de los Funcionarios del Departamento de Crédito 77
Cuadro 7	Funcionarios que laboran en el Departamento de Crédito 78
Cuadro 8	Nivel Académico de los Funcionarios del Departamento de Crédito ----- 80
Cuadro 9	Número de funciones que realiza el Personal del Departamento de Crédito ----- 81
Cuadro 10	Calificación de la prueba “conocimiento de procesos” realizada a funcionarios del Departamento de Crédito 82
Cuadro 11	Transparencia de los Trámites de Crédito ----- 89
Cuadro 12	Tenencia de Manual de Procedimientos ----- 90
Cuadro 13-A	Salario Promedio Bruto reportado a la C.C.S.S. de clientes en el primer semestre 2005 ----- 95

Cuadro 13-B Apalancamiento realizado con el ingreso personas --	96
Cuadro 13-C Ocupación por Ingreso de clientes Primer semestre 2005	97
Cuadro 14 Salarios brutos reportados a la C.C.S.S. de probables clientes	99
Cuadro 15 Necesidad de abrir nuevas Líneas de Crédito -----	113
Cuadro 16 Nivel de Satisfacción del Crédito -----	114
Cuadro 17 Dificultad encontrada en el Trámite Anterior -----	116

LISTA DE ANEXOS

ANEXOS		PÁGINA
Anexo 1	Organigrama de la Gerencia División de Pensiones, Caja Costarricense de Seguro Social -----	i
Anexo 2	Entrevista para Jefaturas del Departamento de Crédito -----	iii
Anexo 3	Cuestionario para funcionarios del Departamento de Crédito	vi
Anexo 4	Entrevista para la oficina de Mercadeo de Entidades Bancarias	x
Anexo 5	Guía de observación para recopilación de información en Entidades Bancarias -----	xii
Anexo 6	Guía de observación para recopilación de información en el Departamento de Crédito de I.V.M. -----	xiii
Anexo 7	Distribución Salarial por grupo ocupacional. (INEC) -----	xiv
Anexo 8	Entrevista para Clientes del Departamento de Crédito -----	xv
Anexo 9	Entrevista para Funcionarios de la Dirección Técnica Actuarial	xviii
Anexo 9	Tablas de Crédito utilizadas para el público, en el año 2005 --	xx

INTRODUCCIÓN

En la Constitución Política de Costa Rica, se ofrece el derecho de vivienda digna para los Costarricenses. Sin embargo, siendo un objetivo constante en política de Estado en los últimos veinticinco años, no se ha podido lograr. El crecimiento demográfico, es una variable no tomada en cuenta, en la planificación habitacional en los años sesentas y setentas. A mediados de 1985, el déficit habitacional del país era de 122.000 viviendas, que abarcaba, aproximadamente 500.000 costarricenses, un promedio de cuatro personas por familia.

En esta primera parte de la década de los ochenta, Costa Rica entró en una crisis económica, causada por desequilibrios dentro y fuera del país, que deterioró considerablemente el ingreso familiar y encareció relativamente los bienes relacionados con la construcción, aunado al problema inflacionario, que desde entonces se mantiene.

Es por esto, que es casi imposible, sin recurrir al financiamiento mediante crédito hipotecario, o subsidio público, que la mayoría de las familias costarricenses adquieran vivienda propia.

Aspectos que han influido en el agravamiento de este problema son: los bajos ingresos, altas tasas de interés, bajo financiamiento, alto costo de los materiales de construcción, y mano de obra, aumento en el costo de los planos de construcción, tarifas de honorarios de abogado y otros, provocando que una gran parte de la población no tenga opción a financiamiento para solucionar su problema de vivienda.

La Caja Costarricense de Seguro Social, aporta a la familia costarricense un sistema de Crédito hipotecario para vivienda, con fondos de pensiones de Invalidez Vejez, y Muerte de la Gerencia de Pensiones. Inmerso en un mercado de competencia por atraer toda esa clientela, este sistema de créditos se enfrenta a

entidades netamente financieras como Bancos privados y Estatales, Cooperativas, Financieras, y Mutuales; sin embargo, cuenta con fondos suficientes para invertir en las más eficientes condiciones de garantía y rentabilidad; en igualdad de circunstancias que, al mismo tiempo contribuyan, en beneficio de los asegurados, a la construcción de vivienda.

No obstante, las cantidades de dinero presupuestado para créditos hipotecarios de vivienda, no se están colocando en su totalidad. Si se cumple con las condiciones: de que las inversiones de los créditos hipotecarios deben realizarse en condiciones de mercado, es decir, bajo las condiciones que caracterizan a los bancos, del resto de entidades financieras, respecto a las condiciones de los créditos, tasas de interés, plazos, parámetros de evaluación de los sujetos de crédito, y sobretodo, respecto a las condiciones de eficiencia determinada por la infraestructura técnica y administrativa, se hace necesario saber por qué no se está colocando la totalidad del dinero presupuestado para créditos de vivienda.

Es por esto, que se plantea un estudio de campo, en el primer semestre del año 2005, para determinar por qué no se está colocando la totalidad del dinero presupuestado. Se formalizó la investigación de tipo descriptivo y explicativo, para describir los acontecimientos administrativos y conductuales de las personas que están relacionadas con los créditos que otorga el Departamento de Crédito de la Gerencia de Pensiones. Se uso la información obtenida en todas las dimensiones que permitiera la más amplia descripción, para tomarla de base, y explicar por qué ocurren los acontecimientos citados. Así se otorgó a estos, con el análisis respectivo, el carácter de causales.

Se determinó que no hay publicidad, por parte de la Gerencia de Pensiones, para los préstamos, por tanto no hay atracción de la cantidad de clientes necesaria en la colocación del dinero presupuestado para créditos hipotecarios. La competencia, o sea las demás instituciones financieras en San José, atrae su clientela, y aseguran la mayoría de esos clientes con la información que entregó

por los medios de comunicación masiva. Sin embargo este sistema de créditos, tiene una ventaja competitiva y es que el requisito “tasa de interés” con que funciona es la más baja en el mercado, siendo su principal atractivo.

CAPÍTULO I

ASPECTOS METODOLÓGICOS

1.1. Planteamiento del problema

1.1.1 Descripción del problema

Las personas en Costa Rica accesan cada vez menos los créditos debido a los bajos ingresos, altas tasas de interés, bajo financiamiento, aumento en el costo de los planos de construcción, alto costo de los materiales de construcción y mano de obra, aumento de las tarifas de honorarios de abogado entre otros. Estos provocan que un sector de la población no tenga opción a financiamiento para solucionar su problema de vivienda. La Caja Costarricense de Seguro Social, con relación a este problema, ha venido destinando en los últimos años, cantidades de dinero provenientes de las reservas del Seguro de Invalidez, Vejez y Muerte, en busca de generar una fuente de crédito, para aportar en la solución habitacional.

La Administración general de la Caja Costarricense de Seguro Social está a cargo de seis gerencias de división: Financiera, de Operaciones, Médica, Modernización, Pensiones y Administrativa. De estas, la Gerencia División de Pensiones que tiene a su cargo la responsabilidad por los Ingresos, Egresos e Inversiones del régimen de Invalidez, Vejez y Muerte (IVM)

La Gerencia División de Pensiones de la Caja Costarricense de Seguro Social está a cargo de cinco Direcciones, coordinadas por la denominada Dirección y conducción, y son: Dirección Financiera Administrativa, Dirección de Prestaciones Sociales, Dirección Calificación de la Invalidez, Dirección de Inversiones y Dirección Administración de Pensiones.

Para alcanzar sus objetivos, la Gerencia División de Pensiones cuenta con dos asesorías, una Actuarial y otra de Desarrollo Gerencial. Vea anexo número 1.

Adscrito a la Dirección Financiera Administrativa, el Departamento de Crédito tiene el deber de controlar, otorgar, y verificar el cumplimiento del pago de los créditos. Para dichas funciones este Departamento está regido por un reglamento para el otorgamiento del crédito en el Seguro de IVM.

El departamento trámite de Créditos busca otorgar créditos con garantía hipotecaria a particulares y empleados de la Institución para compra de casa, lote y construcción, ampliación y mejoras de vivienda, y construcción en lote propio. Cuenta con un sistema de cuota tradicional, la cual se refiere a una cuota que se define de acuerdo con la tasa de interés y plazo establecido, que puede variar por efectos de cambios en las tasas de interés o plazo de la deuda.

Por tanto, es preciso verificar si la estructura organizacional del Departamento de crédito de la Gerencia División de Pensiones, tiene los elementos que lo componen debidamente organizados para la consecución de los objetivos. También determinar, si el personal posee las herramientas necesarias para el conocimiento claro de las directrices y procedimientos, así como su preparación individual para resolver las funciones que tiene a su cargo.

1.1.2 Interrogante de la Investigación

¿Por qué no se está colocando, en su totalidad, el dinero presupuestado para créditos en la Gerencia de Pensiones? Puede haber explicaciones internas y externas que aclaren esta situación.

Los fondos utilizados en pensiones, servicios y demás prestaciones que otorga la Caja, se financian con las cuotas obligatorias de los trabajadores, de los patronos y del Estado como tal, con los capitales de reserva acumulados y con las inversiones de sus recursos. El mejoramiento de los beneficios que concede la Institución a sus asegurados, es producto de una política de inversiones que debe

desarrollarse en las mejores condiciones de rentabilidad y de garantía. Esto permite asegurar la protección básica sustitutiva de los ingresos.

La cartera de créditos hipotecarios del Régimen de Invalidez Vejez y Muerte, ascendió a ¢36.857,9 millones al 31 de diciembre del 2.004. Al compararla con la Cartera Total de Inversiones del Seguro de IVM, estos representan un 7.5%, mientras un 91% corresponden a títulos valores. Una comparación del Presupuesto asignado y los créditos otorgados en los últimos cinco años, como se muestra en el siguiente cuadro, dan una perspectiva más clara de la situación.

Cuadro Número 1

Seguro de Pensiones de Invalidez, Vejez y Muerte Presupuesto Asignado y Créditos Otorgados

Datos al 31 de diciembre del 2004

(Montos en Millones de Colones)

Año	Monto Presupuesto	Monto Otorgados	% Ejecutado	Número de Casos Asigandos	Monto Crédito Promedio
2000	7.850,0	7.747,0	98,7%	1525	5,1
2001	9.650,0	4.971,0	51,5%	871	5,7
2002	12.000,0	6.046,0	50,4%	974	6,2
2003	8.100,0	7.030,0	86,8%	1015	6,9
2004	6.000,0	4.148,7	69,2%	523	7,9
Promedios	8.720,0	5.988,5	71,3%	981,6	6,4

Fuente: Dirección Area Financiera de IVM.

En lo que respecta al monto presupuestado para créditos, en años anteriores, ha sido variable. En el año 2000 se presupuestó 7.850.00 millones de colones, ejecutándose el 98.7% del total, para el 2001 se aumentó a 9.650.00 millones de colones, sin embargo se ejecutó solamente el 51.5% del total. Para el año 2002 se asigna 12.000.00 millones de colones, para lo cual se ejecutó un 50.4% del total. Debido a esto para los años siguientes se disminuye el monto presupuestado, a

8.100.00 y 6.000.00 en los años 2003 y 2004 respectivamente, ejecutándose un 86% y un 69%. Esto muestra que los créditos asignados están inmóviles en lo que se refiere a casos asignados y realmente ejecutados.

La colocación anual de créditos de este Departamento, para el año 2005 es de 10.000 millones de colones, dirigidos a solucionar problemas de vivienda a los cotizantes del sistema I.V.M, mediante de las líneas de crédito disponibles. En estas condiciones, se hace necesario saber por qué no se está colocando la totalidad del dinero presupuestado para créditos de vivienda.

1.1.3 Justificación de la investigación

El Régimen de Invalidez Vejez y Muerte administrado por la Caja Costarricense de Seguro Social da un servicio social a la comunidad costarricense, en lo que respecta especialmente a los beneficios y garantías de las pensiones. Ante esta situación, es necesario asegurar una protección de subsistencia al fondo que lo mantiene. Es necesario lograr que las inversiones que se realicen, se den en las mejores condiciones de seguridad, rentabilidad y liquidez. Entre estas inversiones está el sistema de Crédito que administra la Dirección Financiera Administrativa de la Gerencia División de Pensiones.

Es ineludible, verificar las condiciones de mercadeo en que se encuentra rodeado el Departamento. Verificar las condicionantes del producto, o sea, los requisitos de crédito, y otros elementos que le acompañan. También, es preciso analizar la tasa de interés que existe en el mercado, para poder comparar, con la ofrecida por este Departamento, así como la publicidad. Es claro que esta investigación abarca los elementos constituyentes del mercadeo, donde se aplicará la investigación.

1.1.4. Delimitación temporal, espacial, e institucional empresarial

El Departamento de Crédito tiene extensiones de sus servicios en las Sucursales de la Caja Costarricense de Seguro Social en todo el país. No obstante, en lo referente a la concesión del crédito hipotecario, está centralizado en la Gerencia División de Pensiones, en las oficinas del Edificio Jorge Debravo, diagonal a la esquina sureste de la Corte Suprema de Justicia en San José. En cuanto a la recaudación de las cuotas, se cuenta con las siguientes opciones: Edificio Jorge Debravo. Plataforma de Servicios, Edificio Lic. Laureano Echandi, Avenida Segunda, San José, En las 75 sucursales Administrativas de la Caja Costarricense de Seguro Social.

Esta investigación se realizará en la Dirección Financiera Administrativa, compuesta por los Departamentos de Contabilidad, Crédito y Cobro, Administración, y Administración del Riesgo. Específicamente, se recabarán los principales datos en el Departamento de Crédito y Cobro en el año 2005, en las áreas de atención al público, y áreas de análisis, correspondientes al primero y segundo pisos del Edificio Jorge De Bravo.

1.2 Objetivos de la investigación

1.2.1 Objetivo general

Investigar por qué no se está colocando la totalidad del dinero presupuestado para créditos de vivienda, en el Departamento de Crédito de la Caja Costarricense de Seguro Social en el primer semestre del año 2005.

1.2.2. Objetivos específicos

- ❖ Determinar si la estructura del Departamento de Crédito de la Gerencia de Pensiones está organizada para administrar la colocación de diez mil millones de colones en créditos hipotecarios.
- ❖ Constatar la distribución publicitaria utilizada por la Gerencia División de Pensiones, y los medios usados para dar a conocer al público los distintos productos que ofrece el Departamento de Crédito de I.V.M.
- ❖ Determinar la accesibilidad a la información, sobre requisitos de los distintos servicios ofrecidos por el sistema de crédito hipotecario de la Caja Costarricense de Seguro Social, por parte de los posibles clientes.
- ❖ Determinar la competitividad del sistema de crédito hipotecario de la Caja Costarricense de Seguro Social en el mercado nacional.

1.3 Modelo de Análisis

1.3.1 Conceptualización, operacionalización e instrumentalización de las variables.

Se determinó de acuerdo a la investigación, el concepto utilizado específicamente para cada variable, su operacionalización e instrumentalización convenientes para la misma.

1.3.1.1 Variable Estructura del Departamento

1.3.1.1.1 Conceptualización

En esta investigación se define como Estructura del Departamento, la organización interna del Departamento de Crédito en la Gerencia de Pensiones de la Caja Costarricense de Seguro Social, que otorga créditos hipotecarios durante el período enero a junio 2005. Se considerarán los aspectos, cantidad de personal disponible para atender los créditos, y la rapidez de respuesta que genera en la aplicación del mismo.

1.3.1.1.2. Instrumentalización y Operacionalización

La instrumentalización se define a partir de las dimensiones. Con respecto a la primera Dimensión “Estructura del Departamento” que corresponde a un efecto de la causa establecida, se consideran como elementos de medición dos indicadores para la primera dimensión: el primer indicador es la “Especialización del personal disponible” en el Departamento de Crédito para atender la demanda de los mismos, y un segundo la “Experiencia” de ese personal.

En la segunda dimensión, “Rapidez de respuesta” en la misma dimensión, se consideran elementos de medición dos indicadores la “aplicación del proceso” en las solicitudes de crédito que tiene el Departamento, y la “eficiencia” con se atienden dichos trámites. Con estos indicadores se pretende medir el tamaño, la complejidad, y la formalización del Departamento, todo con respecto a la Estructura del mismo. Esto permite al investigador establecer condiciones que impliquen la ocurrencia o no de la Colocación de Créditos de I.V.M.

El investigador estableció cuestionarios dirigidos a funcionarios del Departamento de Crédito. Uno para Jefaturas, y otro para funcionarios no jefes. Vea anexos números 2 y 3.

Para la entrevista dirigida a funcionarios no jefes, se usó la siguiente instrumentalización:

En este cuestionario, las preguntas relacionadas con el “Tamaño” de la estructura, de la dimensión “Personal Disponible” son las preguntas 1, y 3, las cuales dicen:

¿En dónde presta sus servicios actualmente? El entrevistado ante esta pregunta tuvo las siguientes alternativas de respuesta: Crédito y Cobro, Administración del Riesgo, Administración, Contabilidad, y Otro.

Los parámetros utilizados para este indicador son los siguientes: Será suficiente si hay, en forma permanente, al menos cuatro personas calificadas para la atención a público, cuatro analistas y dos revisores, y en la oficina de Ingeniería cuatro analistas y una secretaria, para los cuales será necesario tres jefaturas bien definidas. Un coordinador en la oficina de trámite de crédito, un coordinador de la oficina de Ingeniería y un Jefe de Departamento, coordinador de ambas oficinas. Se tomará como insuficiente para la atención del otorgamiento de créditos presupuestados de 10 mil millones de colones, si hay menos personal del que esta planteado en esta estructura.

La segunda pregunta de este indicador es la número 3, que dice: ¿Actualmente su puesto es en propiedad? El entrevistado ante esta pregunta tuvo las siguientes alternativas de respuesta: Si ¿Cuál es su plaza? o No.

Los parámetros utilizados para este indicador son los siguientes: Es aceptable un 20% de personal interino, sin embargo debe ser calificado y con experiencia, ya que las labores a realizar están definidas detalladamente y con un alto grado de

complejidad. Debe existir al menos un ochenta por ciento de personal en propiedad, para declarar aceptable la capacidad y seguridad del mismo para la tramitación de la totalidad del dinero presupuestado para créditos en el año 2005.

En este cuestionario, las preguntas de la misma Dimensión, relacionadas con la “Complejidad” de la estructura, y relativas a los indicadores de Especialización y Experiencia de esta investigación, son las siguientes: 2, 4, 5, 6, 7 y 9, las cuales dicen:

¿Cuál es principal ocupación? (Una sola respuesta) El entrevistado ante esta pregunta tuvo las siguientes alternativas de respuesta: Técnico, Analista, Polifuncional, Otra (especifique)

Los parámetros utilizados para este indicador están definidos por la plaza en la que se encuentra laborando, y las funciones que realiza cada persona. Debe haber al menos tres personas calificadas para la atención a público, cuatro analistas y dos revisores, para los cuales será necesario dos jefaturas bien definidas, con los cuales será suficiente para la asignación de créditos y su trámite, en la cantidad presupuestada para el año 2005. Si esto no ocurre se asumirá como insuficiente para la atención en la colocación de los créditos necesarios para el presupuesto establecido en este año.

La pregunta número 6, dice: Sexo. Ante esta pregunta el entrevistado tuvo la opción de contestar: Femenino o Masculino. Se define parámetro de calificación para esta en un 50% para cada género, ya que es igual para los objetivos de esta investigación se espera la igualdad de participación en el Departamento de crédito.

La pregunta número 4, dice: ¿Cuántos años tiene en su puesto? El entrevistado ante esta pregunta tuvo la opción de contestar un número exacto, que se analizó por frecuencia en períodos de cinco años cada uno hasta 30 años de servicio. Los

parámetros utilizados para este indicador son los siguientes: Debe tener al menos un año de experiencia en el puesto, o labores similares, para ocupar puestos de técnicos, analistas, y para las jefaturas, ser profesional en el área designada. Esto determinará si es suficiente la experiencia y capacidad del personal que trabaja en el Departamento de Crédito. Si el 80% del personal no cuenta con esta experiencia, no será suficiente para la colocación de créditos esperada de 10 mil millones de colones.

La pregunta número 5, dice: ¿Cuál es su edad en años cumplidos?, Ante esta pregunta el entrevistado tuvo la opción de contestar un número absoluto, en años cumplidos, que se analizó por frecuencia en rangos de 10 años, a partir de 20 y hasta 60 años de edad.

Se tomará como parámetro para este indicador si el 80% del personal tiene 25 años de edad o más, como personal de suficiente madurez para la tramitación, y comprometido en la colocación de los créditos en forma eficiente y ágil.

La pregunta número 7 dice: Escolaridad: por favor marque el último año que estudió (una sola respuesta) El entrevistado ante esta pregunta tuvo las siguientes alternativas de respuesta: Secundaria completa, Bachillerato Universitario Incompleto, Bachillerato Universitario Completo, Licenciatura incompleta, Licenciatura completa, Maestría.

La cuarta pregunta de este indicador es la número 10, que dice: Por favor indique cuántas funciones realiza usted del proceso de crédito. El entrevistado ante esta pregunta tuvo las siguientes alternativas de respuesta: de una a cuatro funciones, así numeradas, y una quinta para cinco o más funciones.

Los parámetros utilizados para esta pregunta son los siguientes: Según el número de funciones que realiza cada persona, se define Polifuncional cuando realiza más

de tres funciones distintas. Es suficiente si el 60% de los que laboran en el Departamento realizan más de tres funciones.

Para determinar la “Formalización” de la estructura organizacional, en esta investigación se analizará la variable “rapidez de respuesta” en los trámites. Esta se constatará con los indicadores, “Aplicación del proceso” y “Eficiencia”. Como tercera variable en esta Dimensión, se incluyeron en el cuestionario, a manera de examen, las preguntas ocho y nueve, también las once y doce para determinar la aplicación del proceso. Las dos primeras se mostraron en forma desordenada para que las numeraran en el orden correcto. La pregunta número ocho detalla los primeros nueve pasos del proceso completo, y la segunda los últimos siete pasos.

La primera pregunta del indicador “aplicación del proceso” es la número 8, que dice: A continuación, usted encuentra el proceso de crédito, dividido en dos partes. Esta primera parte del proceso (pregunta número 8) son nueve pasos y no están ordenados. Numérelos considerando el orden de los pasos en la distribución como se realiza.

El entrevistado ante esta pregunta tuvo las siguientes alternativas de respuesta:

- Comisión de Crédito lo aprueba, y Director Financiero nombra notario para la inscripción del mismo.
- Presentación de la solicitud con documentación, análisis, y nombramiento de perito valuador de la propiedad. (el solicitante debe pedir información de cómo localizar al perito designado).
- El solicitante de crédito cancela el monto de los honorarios del perito valuador.

- El perito valuador retira de la Sección Trámite de Créditos los documentos necesarios para realizar el avalúo.
- Retiro de información pormenorizada por parte del cliente.
- El solicitante presenta a la Sección Supervisora los Requisitos indicados para el análisis de costo de la obra.
- El perito realiza el avalúo de la propiedad y presenta el Informe respectivo.
- El solicitante se informa sobre el nombramiento de notario para la confección de su escritura Cancelación de las primas correspondientes a las pólizas.
- Si el crédito es para construcción, ampliación o mejoras de vivienda, el expediente es remitido a la Sección Supervisora de Construcciones para justificar el proyecto a realizar.
- Análisis del expediente y digitación de informe en el Sistema del plan de inversión para recomendar a la Comisión de Crédito.

La segunda pregunta de este indicador es la número 9, que dice: La pregunta número 9 corresponde a la segunda parte del proceso. Esta consta de siete (7) pasos, ordénelos de acuerdo al procedimiento del uno al siete.

El entrevistado ante esta pregunta tuvo las siguientes alternativas de respuesta:

- El notario indica al prestatario la fecha en que debe comparecer para la firma de la escritura.

- Se prepara la documentación requerida por el notario.
- El notario realiza el proceso de inscripción de la escritura ante Registro de la Propiedad, y cobrará sus honorarios.
- Cancelación de los honorarios del notario en caso de no haberse incluido en el plan de crédito.
- Solicitante debe finiquitar detalles de inicio de la obra y la forma en que se comenzará a girar el crédito.
- Solicitante contacta al notario, y le presenta documentos que este le indique.
- El notario solicita a Trámite, la confección de los cheques para la formalización del crédito.

Los parámetros utilizados para este indicador están definidos por la nota total obtenida en cada pregunta. En la pregunta número ocho, se asume el 100% bueno, si contesta el orden completo correctamente, al igual que para la pregunta número nueve. Se anotó la frecuencia de notas en rangos de diez, hasta el 100%, tomándose como necesaria, para asumir que se tiene conocimiento y aplicación del proceso los que obtienen más de 85% en la calificación de cada pregunta. El parámetro para el caso de “eficiencia” en estas preguntas va a ser de 95 a 100%. Si las respuestas fueran menores de 95% y mayores a 70% entonces se va a decir que es poco eficiente, si está en los rangos menores a 69% será ineficiente.

La primera pregunta del indicador Eficiencia es la número 11, que dice: En una escala de 10 a 100 en donde 10 es nada transparente, 25 poco transparente, 75 relativamente transparente, 100 es totalmente transparente y 50 es el punto intermedio donde las prácticas de crédito no son ni opacas ni transparentes Para

esta se asume como “transparente”, el entendimiento exacto de los procesos, y su opuesto, “nada transparente” como el desconocimiento de un orden en los trámites. ¿Cómo califica usted las condiciones de transparencia en el crédito en este departamento? Puede utilizar cualquier número en la escala una sola respuesta. El entrevistado ante esta pregunta tuvo las siguientes alternativas de respuesta: 10 Nada Transparente, 25 Poco transparente, 50 ni opacas ni transparentes, 75 Relativamente transparente, 100 Totalmente transparente.

Los parámetros utilizados para este indicador, están definidos según la nota que otorguen los funcionarios a la transparencia con que vean el procedimiento. Para determinar transparencia en esta investigación, se asumirá transparente solo sí el 90% de los entrevistados contestan totalmente transparente. Si entre el 60 y el 89% de los entrevistados no lo califican de “Totalmente transparente”, se podrá asumir “Relativamente transparente” las prácticas del proceso de crédito.

La segunda pregunta de este indicador es la número 12, que dice: ¿Tiene usted a su alcance, para consulta, un manual de procedimientos del Departamento de Crédito?

El entrevistado ante esta pregunta tuvo las siguientes alternativas de respuesta: Si, y No, en caso de ser sí, se solicita la fecha de emisión del mismo. Los parámetros utilizados para este indicador se determinaran de la siguiente forma: Tenencia de manual de procedimientos la definen sí el 90% de los entrevistados contesten sí. Se dará por un hecho que no hay manual de procedimientos en caso de que menos del 89% de los funcionarios contesten no. Como referencia, en la entrevista dirigida a funcionarios jefes del Departamento, se les realizó la misma pregunta.

La tercera pregunta de este indicador es la número 10, de la entrevista realizada a jefes, que dice: ¿Tiene el Departamento de Crédito un manual de procedimientos?

El entrevistado ante esta pregunta tuvo las siguientes alternativas de respuesta: Sí, y No, ¿por qué? Se aplicaran los mismos parámetros utilizados en la pregunta anterior.

1.3.1.2. Variable Divulgación

1.3.1.2.1. Conceptualización

En esta investigación se define como Divulgación, la utilización de medios de comunicación masiva a los que recurre el Departamento de Crédito en la Gerencia de Pensiones de la Caja Costarricense de Seguro Social, para hacer de conocimiento público los servicios de crédito, durante el período enero a junio 2005. Se considerarán los aspectos: Necesidades de Promoción y Medios usados para difundir información de servicios que da el Departamento de Crédito, ya sean Televisión, Radio, Prensa, revistas, Volantes, Telemercadeo, Internet.

1.3.1.2.2. Instrumentalización y Operacionalización

La instrumentalización se define a partir de las variables dependientes o dimensiones. Con respecto a la segunda dimensión, Divulgación, que corresponde a un efecto de la Colocación de Créditos del Departamento, se consideran como elementos de medición dos indicadores: el primer indicador lo determinan los medios de Comunicación Masiva que utiliza el Departamento de Crédito para hacer de conocimiento público sus servicios. El segundo, la constatación de necesidades de promoción de los créditos que tiene este departamento. Esto permite al investigador establecer condiciones que impliquen la ocurrencia o no de la Colocación de Créditos de I.V.M.

El investigador estableció cuestionarios dirigidos a funcionarios de la oficina de Mercadeo de la Gerencia de Pensiones, aplicados igualmente a entidades financieras como Bancos y Mutuales que ofrecen productos de crédito similares.

Vea anexo número 4. Con el fin de obtener información cruzada, en la entrevista a Jefaturas, se consulta sobre si hay una estrategia de colocación de crédito, todo esto con el fin de poder concluir de manera efectiva.

Para la entrevista dirigida a la oficina de Mercadeo de la Gerencia de Pensiones, aplicados de la misma forma a entidades financieras como Bancos y Mutuales, se usó la siguiente instrumentalización:

En este cuestionario, las preguntas relacionadas con el primer indicador “Aplicación de Propaganda” son las preguntas 1, y 2 las cuales dicen:

¿Por cuáles medios promociona usted los servicios del Departamento de Crédito? Marque los que corresponda. El entrevistado ante esta pregunta tuvo las siguientes alternativas de respuesta: Televisión, Radio, Prensa / revistas, Volantes, Telemercadeo, Internet, Ninguno de los anteriores ¿Por qué?

Los parámetros utilizados para este indicador son los siguientes: Se tomará como “Aplicación de Propaganda”, los campos pagados en los distintos medios que el investigador definió como medios de difusión masiva (Televisión, Radio, Prensa / revistas, Volantes, Telemercadeo, Internet) Si al menos dos de los medios anotados en la pregunta son utilizados, se dará como satisfactoria la misma.

La segunda pregunta de este indicador es la número 2 del mismo cuestionario, que dice: ¿Con qué frecuencia se publica información de Crédito en los medios mencionados? El entrevistado ante esta pregunta tuvo las siguientes alternativas de respuesta: Durante el día, Durante la semana, Durante el mes, Durante el año, ¿Por qué? Los parámetros utilizados para este indicador son los siguientes: Se tomará como “Aplicación de Propaganda”, si hay campos pagados en los distintos medios que el investigador determinó como medios de difusión masiva (Televisión, Radio, Prensa / revistas, Volantes, Telemercadeo, Internet) al menos dos veces por mes. Para el indicador “Medios de comunicación”, se utilizó la guía de observación para entidades financieras.

La primera indagación de este indicador la contesta el paso número 6 de la guía de observación para entidades financieras, que dice: Localizar documentos o personas con datos de los medios utilizados para publicar información de créditos, y frecuencia con que se realiza. Vea anexo número 5.

El parámetro utilizado para este indicador es el siguiente: Se tomará como medios de comunicación, si se constata que hay campos pagados en los distintos medios que el investigador determinó, al menos dos veces por mes, en dos de los recursos mencionados. Esto permite al investigador establecer condiciones que impliquen la ocurrencia o no de la Colocación de Créditos de I.V.M.

Para la variable “Necesidades de Promoción” se consideran como elementos de medición dos indicadores el “Mercado Meta” y los “Productos ofrecidos”. Estos indicadores se constataron mediante la técnica de observación, con una guía dirigida a la información que proporcionen los funcionarios encargados del mercadeo de los créditos hipotecarios de la Gerencia de Pensiones: Esta es la “Guía de observación para recopilación de información en el Departamento de Crédito de I.V.M”. Esto permite al investigador establecer condiciones que impliquen la ocurrencia o no de la Colocación de Créditos de I.V.M. Vea anexo número 6.

En esta guía, el paso relacionado con el indicador “Mercado meta”, es el número 7, el cual dice: Localizar a las personas que tienen información de los créditos colocados, por el Departamento de Crédito de la Gerencia de Pensiones, el primer semestre del 2005, informes u otro documento resumen. Con esta compilación, se constata la existencia de tablas con datos de los clientes efectivos del primer semestre del año 2005. De esta subpoblación se obtiene una muestra, la cual genera información de salarios brutos, comparables con tablas del Instituto Nacional de Estadística y Censos, encuesta de Hogares, por grupos ocupacionales, y por sector institucional. Vea anexo número 7.

El parámetro de Mercado Meta, para esta investigación, lo define el salario promedio del año 2004, de las tablas del Instituto Nacional de Estadística y Censos, encuesta de Hogares, por grupo ocupacional, y la tabla de ingreso promedio mensual en la ocupación principal por sector institucional. Se asume, para esta investigación desde el Nivel técnico y profesional, que para el año 2004 corresponde a un salario promedio de 218.879.00 colones, y hasta el Nivel profesional, científico e intelectual con salario de 353.418.00 colones como mercado meta. Si no se localiza en este margen de salario el mercado meta, que es el grupo ocupacional más numeroso, es más probable que no se coloque la cantidad de créditos suficiente para utilizar lo presupuestado en ese rubro.

Localizados, según la guía de observación, los encargados de anotar las estadísticas de créditos otorgados, se obtuvieron y analizaron las tablas resumen del primer semestre 2005. Estas tablas indican que el total de créditos otorgados en este período es de 207, a los cuales se les aplicó una muestra probabilística. Así la estimación de miu con probabilidad de 95%, no difiera en más de 10.000 colones respecto al promedio obtenido, se da con una **muestra de 30 personas** que solicitaron crédito el primer semestre del año 2005.

Una vez calculada la muestra, se utilizó el programa Stats v1.1, para seleccionar 30 personas aleatoriamente de los 207 clientes, y así identificarlos por número de cédula. Para cada una de estas personas, se identificaron los salarios brutos reportados a la CCSS de enero a junio del año 2005, mediante el Sistema Integrado de Pensiones, y se promediaron, para obtener la referencia de estudio.

Para complementar, se tomó la pregunta número 2 de la entrevista dirigida a clientes del Departamento de crédito. Vea anexo número 8. Esta entrevista se realizó por conveniencia a 30 personas, como muestra no aleatoria, de los que consultan al Departamento de Crédito, en la Gerencia de Pensiones. Se efectuó los días del 16 al 29 de setiembre del 2005, entre las personas que se presentaron

a solicitar información sobre créditos, hasta completar un total de 30 posibles clientes.

Esta pregunta dice: ¿Cómo se dio cuenta de los créditos de la Caja Costarricense de Seguro Social? Ante esta, el entrevistado tuvo las siguientes alternativas de respuesta: Televisión, Radio, Prensa / revistas, Volantes, Telemercadeo, Internet, Familiares o amigos, Trabajo.

Los parámetros utilizados para este indicador son los siguientes: Se tomará como sistema efectivo de comunicación, el medio de comunicación que en el total de respuestas alcance un 80% o más de los consultados. Los que no lleguen a un 79% no son idóneos para llegar a los posibles clientes.

1.3.1.3. Variable Requisitos de Crédito

1.3.1.3.1. Conceptualización

En esta investigación se define como Requisitos de Crédito aquellas condicionantes establecidas, el primer semestre del año 2005, en la Gerencia de Pensiones de la Caja Costarricense de Seguro Social, como indispensables para poder acceder los distintos tipos de crédito hipotecario que hay. Se considerarán dos aspectos: Reglamentación y Recuperación del Crédito.

1.3.1.3.2. Instrumentalización y Operacionalización

La instrumentalización se define a partir de las dimensiones. Con respecto a la tercera dimensión “Requisitos de Crédito” que corresponde a un efecto de la causa establecida, se consideran como elementos de medición dos indicadores: el primer indicador es la “Reglamentación” con que trabaja el Departamento de Crédito para realizar los procesos de crédito. La segunda es el proceso de

“Recuperación del Crédito”. Esto facilita al investigador establecer condiciones que impliquen la ocurrencia o no de la Colocación de Créditos de I.V.M.

Para obtener la información, el investigador estableció una guía de observación, aplicada para obtener los documentos generados de los procesos de otorgamiento, y recuperación de los créditos, aportados por los funcionarios que los realizan. También utilizó la técnica de recopilación de información, aplicada a documentos como: manuales, notas, informes, elaborados por el Departamento de Crédito y por la Dirección Actuarial.

La observación dirigida al departamento de crédito de la Gerencia de Pensiones (anexo número 6) fue realizada con la siguiente instrumentalización: En esta guía, los pasos relacionados con la dimensión “Reglamentación” utilizada por el Departamento de Crédito para realizar los procesos” son 1, 2, 3, y 4, los cuales dicen:

El primer paso del indicador “Proceso” relativo a la dimensión “Reglamentación” es el número 1 de la guía, este dice: Localizar documento o persona que facilite un Manual de Procedimientos, que resuma los procesos. Ante esta directriz, se procedió a contactar funcionarios de los diversos rangos, encargados de tramitar créditos en el Departamento y solicitarles dicho Manual. También se les solicitó documentos como circulares, memorandos, notas, y directrices para la aplicación de procedimientos.

El parámetro utilizado para este indicador es el siguiente: Se dió como aceptable, si los funcionarios tenían en su poder el Manual de Procedimientos. En caso contrario, la aplicación de su función específica, se evaluó con el documento de procedimiento por labor, directriz, o guía para realizarlo.

El segundo paso del indicador “Proceso” relativo a la dimensión “Reglamentación” es el número 3 de la guía, este dice: Observar la labor que se realiza cada

funcionario en su puesto. Ante esta directriz, se procedió a contactar funcionarios de los diversos rangos, encargados de tramitar créditos en el Departamento para observar las labores que realizaba.

El parámetro utilizado para este indicador es el siguiente: Se asumen como labores propias del funcionario, únicamente las que ejecuta en el puesto asignado, en el tiempo establecido de la investigación.

El primer paso del indicador “Políticas” relativo a la dimensión “Reglamentación” es el número 2 de la guía, este dice: Visita a la Plataforma de Servicios de la institución, para ubicar panfletos de información de créditos, tablas de requisitos, y otros. Ante esta directriz, se procedió a contactar funcionarios de los diversos rangos, encargados de tramitar créditos en el Departamento y solicitarles dichos documentos.

El parámetro utilizado para este indicador es el siguiente: Se da como aceptable, la información de créditos a los clientes, si los funcionarios tienen en su poder, panfletos de información de créditos, tablas de requisitos, y otros documentos dirigidos a los clientes, que den información clara y completa de los servicios que ofrece el Departamento. En caso contrario, se da como inaceptable la claridad del proceso de información de créditos.

El segundo paso del indicador “Políticas” relativo a la dimensión “Reglamentación” es el número 4 de la guía, este dice: Localizar documentos o personas con datos de tasas de interés para los distintos productos que ofrece. Para esta directriz, se procedió a contactar a las personas encargadas de dar información a público, quienes, ofrecen dichos datos a los clientes.

El parámetro utilizado para este indicador es el siguiente: Se da como aceptable, la información que los funcionarios tienen en su poder, ya sea en panfletos u hojas, para regalar a sus posibles clientes si detallan claramente la información

pormenorizada suficiente y clara de los requisitos para el efecto. Se comparó la información suministrada por ellos, con la que generan las instituciones financieras en sus páginas de Internet de la misma información. La guía de observación dirigida al departamento de cobros, de la Gerencia de Pensiones, aplica como sigue:

En esta guía, los pasos relacionados con la dimensión “Recuperación del Crédito” del Departamento de Cobros para realizar los procesos” son: 1, 3, y 9, de la siguiente manera:

El primer paso del indicador “Proceso” relativo a la dimensión “Recuperación del Crédito” es el número 1 de la guía, este dice: Localizar documento o persona que facilite un Manual de Procedimientos, que resuma los procesos. Ante esta directriz, se procedió a contactar funcionarios de los diversos rangos, encargados de tramitar cobros en el Departamento y solicitarles dicho Manual. También se les solicitó documentos como circulares, memorandos, notas, y directrices para la aplicación de procedimientos.

El parámetro utilizado para este indicador es el siguiente: Se dió como aceptable, si los funcionarios tenían en su poder el Manual de Procedimientos. En caso contrario, la aplicación de su función específica, se evaluó con el documento de procedimiento por labor, directriz, o guía para realizarlo. No aceptable si 14 personas indican que no posee manual de procedimientos.

El segundo paso del indicador “Proceso” relativo a la dimensión “Recuperación del Crédito” es el número 3 de la guía, este dice: Observar la labor que realiza cada funcionario en su puesto. Ante esta directriz, se procedió a contactar funcionarios de los diversos rangos, encargados de tramitar cobros en el Departamento para observar las labores que realizaba.

Los parámetros utilizados para este indicador son los siguientes: Se asumen como labores propias del funcionario, únicamente las que ejecuta en el puesto asignado, en el tiempo establecido de la investigación, en caso contrario, se asumirán como labores de funcionarios polifuncionales.

El paso del indicador “Reglamentación” relativo a la dimensión “Recuperación del Crédito” es el número 9 de la guía, este dice: Localizar documentos o personas con datos de reglamentación aplicada en las secciones de crédito, cobros y construcción. Para esta directriz, se procedió a contactar a las personas encargadas de dar información a público, quienes, ofrecen dichos datos a los clientes.

El parámetro utilizado para este indicador es el siguiente: Se da como aceptable, la información de cobros dirigida a los clientes, si los funcionarios tienen en su poder, panfletos de información de los créditos, tablas de salarios, y montos que pueden acceder, y otros documentos dirigidos a los clientes, que den información clara y completa de los procesos de cobros que ofrece el Departamento. En caso contrario, o sea de no haber al menos uno de esos documentos, se da como no aceptable la claridad del proceso de información de cobros.

El tercer indicador de la dimensión “Recuperación del Crédito” relativo a la variable “Requisitos de Crédito” es la “Morosidad” permitida a los clientes del Departamento. Para este indicador se utilizó la guía de observación aplicada en el departamento de Cobros: Localizar documentos o personas que faciliten los datos de morosidad, para los distintos productos que ofrece. Para esta directriz, se procedió a contactar a los funcionarios encargados de procesar los datos de deuda, y morosidad.

El parámetro utilizado para este indicador es el siguiente: Se realiza una observación de los documentos, y se compara los resultados con las regulaciones establecidas por la Superintendencia General de Entidades Financieras (Sugef)

con relación a créditos ofrecidos de Fondos Públicos, esto es bajo el límite de mora legal de un 3%. La mora legal se calcula tomando el monto de los créditos con un atraso de 90 días o más, dividiéndolo entre el monto de la cartera total de la entidad. Se considera en mora el saldo total de un crédito con la falta de un solo pago de un período de intereses o de una de las cuotas, abono o cualquier otra forma de pago convenida. El cómputo de la mora se da a partir del día siguiente a la fecha de pago pactada e incluye el principal y los productos por cobrar.

1.3.1.4. Variable Competencia

1.3.1.4.1 Conceptualización

En esta investigación se define como Competencia todas aquellas instituciones que ofrecen crédito hipotecario para vivienda en San José. Para esta se consideran dos aspectos: “Instituciones” financieras que ofrecen crédito hipotecario en San José, y “Productos” de crédito hipotecario para vivienda, que ofrecen estas empresas.

1.3.1.4.2 Instrumentalización y Operacionalización

La instrumentalización se define a partir de las dimensiones. Con respecto a la cuarta variable “Competencia” que corresponde a una causa de la Colocación de Créditos del Departamento. Se determinaron dos dimensiones: La primera dimensión es la referente a las “Instituciones” que ofrecen productos para vivienda, en cuestión de créditos, y la segunda dimensión corresponde a los “Productos” que se ofrecen esas instituciones en comparación con los de I.V.M.

En la primera dimensión se consideran como elementos de medición dos indicadores: el primer indicador es el “Mercado” en que se desarrolla el Departamento de Crédito para atender la demanda de créditos, y un segundo indicador, la “Estrategia” utilizada para competir en ese mercado. Esto facilita al

investigador establecer condiciones que determinen la ocurrencia o no de la Colocación de Créditos de I.V.M.

Para la obtención de la información, el investigador estableció una guía de observación, aplicada en los documentos recopilados en instituciones que ofrecen servicios de crédito hipotecario en San José como: Bancos, y Mutuales. Se constataron los productos que ofrece, con relación a crédito Hipotecario, y la estrategia o mezcla utilizada para llegar hasta su clientela meta.

La guía de observación dirigida a los documentos recopilados de instituciones financieras, que son parte de la competencia de la Gerencia de Pensiones, se aplicó como sigue:

En esta guía, los pasos relacionados con la dimensión “Instituciones” que compiten por la clientela del mercado de Créditos hipotecarios, son los pasos 1, y 2.

El primer paso del indicador “Mercado” en que se desarrollan los créditos Hipotecarios en San José es el número 1 de la guía, este dice: Buscar si hay una página de Internet de la Institución. Ante esta directriz, se procedió a contactar por Internet, las diferentes páginas de instituciones financieras, con productos semejantes a los ofrecidos por el Departamento de Crédito de I.V.M.

El parámetro utilizado para este indicador es el siguiente: Se dió como suficiente, si hay página de Internet, informando de los diversos productos que ofrece la institución. En caso contrario, se comparó con los documentos recopilados directamente en la Institución. Es insuficiente si no hay información en el medio de comunicación Internet, que facilite la información básica requerida para esos efectos.

El segundo paso del indicador “Mercado” en que se desarrollan los créditos Hipotecarios en San José es el número 2 de la guía, este dice: Visita a la Plataforma de Servicios de la Institución para encontrar panfletos de información de créditos, tablas de requisitos, y otros. Ante esta directriz, se procedió a visitar las instituciones financieras, con productos semejantes a los ofrecidos por el Departamento de Crédito de I.V.M. y recopilar información referente a los productos que ofrece.

El parámetro utilizado para este indicador es el siguiente: Se da como suficiente, la información que los funcionarios tienen en su poder, ya sea en panfletos u hojas, para obsequiar a sus posibles clientes, si tenían información clara y completa de los productos que ofrece. Se comparó la información suministrada por ellos con la que genera la Gerencia de Pensiones. Si no tienen la información en forma impresa, se toma como insuficiente.

El segundo indicador de la dimensión “Instituciones” corresponde a la “estrategia” que usa la competencia para colocar sus créditos. Para este se aplicó el paso número 6 de la guía de observación para la recopilación de información en entidades Bancarias, el cual dice: Localizar documentos o personas con datos de los medios utilizados para publicar información de créditos, y frecuencia con que se realiza. Ante esta directriz, se procedió a visitar las instituciones financieras, con productos semejantes a los ofrecidos por el Departamento de Crédito de I.V.M. y recopilar información referente a la estrategia utilizada para la colocación de sus créditos.

El parámetro utilizado para este indicador es el siguiente: Se da como suficiente, la información que los funcionarios encargados de mercadeo tienen en su poder, ya sea por estudios realizados por ellos mismos, o por experiencia en su puesto, que aclaren los planes establecidos para la colocación de créditos. Se comparará la información suministrada por ellos con la que genera la Gerencia de Pensiones. Se asumirá como insuficiente, si no se demuestra la aplicación de un plan

establecido para dar a conocer los productos que ofrece la Institución en la colocación de créditos hipotecarios.

Para este segundo indicador, “estrategia” que usa la competencia para colocar sus créditos, se aplicó la pregunta número 3 del instrumento: Entrevista para la oficina de Mercadeo de Entidades Bancarias. En este dice: ¿Qué porcentaje, aproximado, de sus créditos anuales asigna usted a la publicidad utilizada?

El entrevistado ante esta pregunta tuvo las siguientes alternativas de respuesta: Menos de 15%, 16 a 25 %, 26 a 50 %, 51 a 75 %, más de 76%.

El parámetro utilizado para este indicador es el siguiente: Si la aplicación de publicidad o planes de colocación de crédito genera una colocación de más de un 65% de los créditos que ofrece la institución, es importante su realización. De no alcanzar ese porcentaje o más, se asume como no relevante en la colocación de créditos hipotecarios.

En la segunda dimensión de la variable “Competencia” están los “Productos” que podría ofrecer el Departamento de Crédito, que son los que ya tiene a disposición de su clientela. Para esta dimensión se consideran como elementos de medición dos indicadores: las “Necesidades” que actualmente tienen los probables clientes de otros tipos de crédito, y los “incentivos” con se atienden los trámites actuales.

Con estos indicadores se quiso medir la calidad de los productos que ofrece el Departamento, y satisfacción que genera en su clientela. Esto permite al investigador establecer condiciones que impliquen la ocurrencia o no de la Colocación de Créditos en la Gerencia de Pensiones.

El investigador estableció cuestionarios (vea anexo número 8) dirigidos a probables clientes del Departamento de Crédito. En la “Entrevista para Clientes del Departamento de Crédito” se aplicó la siguiente instrumentalización:

En este cuestionario, las preguntas relacionadas con el indicador “Necesidades” que actualmente tienen los probables clientes de otros tipos de crédito de la dimensión “Productos” del Departamento de Crédito, son las preguntas 10, 13, y 15, las cuales dicen:

La primera pregunta de este indicador es la número 10 del cuestionario, que dice: ¿Considera usted que la CCSS debería tener otras líneas de crédito? El entrevistado ante esta pregunta tuvo las siguientes alternativas de respuesta: No, Sí. Si la respuesta es sí: ¿Cuáles? Crédito Personal, Crédito Rápido, Crédito Escalonado, Para computadora, Para automóvil.

El parámetro utilizado para este indicador es el siguiente: Por sumatoria de frecuencias, se tomará como respuesta sí, a la necesidad de nuevas líneas de crédito, al alcanzar 85% o más de la muestra utilizada. Si no alcanza el 85%, se asumirá no necesaria la apertura de nuevas líneas de crédito.

La segunda pregunta de este indicador es la número 13 del mismo cuestionario, que dice: El crédito obtenido en la Caja Costarricense de Seguro Social, lo tiene a usted. El entrevistado ante esta pregunta tuvo las siguientes alternativas de respuesta: Altamente satisfecho, Medianamente satisfecho, Insatisfecho.

El parámetro utilizado para este indicador es el siguiente: Se asume altamente satisfecho, si al menos el 90% de los entrevistados que hubiesen solicitado crédito responden esta alternativa. Si el 89% o menos elige altamente satisfecho, se sumará al porcentaje de medianamente satisfecho. Si ambas respuestas no suman el 70% de las mismas, se tomarán por insatisfechos.

La tercera pregunta de este indicador es la número 15 del mismo cuestionario, que dice: Si usted tuviera que mencionar alguna dificultad para la obtención del crédito, ¿Cuál será la más importante? El entrevistado ante esta pregunta pudo responder en forma abierta. Sin embargo por las características del producto, se puede

asumir el de mayor frecuencia entre “Valoración de la Garantía”, “Lentitud en los Trámites” y “Salario de referencia” Se asumirá, si al menos cuatro de las respuestas señalen uno de las tres referencias en los trámites.

En este cuestionario, la pregunta de la misma Dimensión, relacionada con la “Competencia” de los créditos, y relativa al indicador de “Incentivos” es la número 7 y dice: ¿Por cuál de los siguientes puntos, eligió usted el crédito de la Caja Costarricense de Seguro Social? El entrevistado ante esta pregunta tuvo las siguientes alternativas de respuesta: Tasa de interés, Menos requisitos, Rapidez en el trámite, Otro ¿Cuál?

Los parámetros utilizados para este indicador, por tratarse temas diferentes entre sí por naturaleza, se asumirán si en una de esas referencias de elegibilidad alcanza al menos un 85% de la totalidad de respuestas.

1.3.2. Relaciones e interrelaciones. (Gráfico modelo de análisis)

Seguidamente se muestra detalladamente el modelo de análisis según las magnitudes, los objetivos, las variables y los indicadores, así como las fuentes donde se obtuvo la información.

MODELO DE ANALISIS					
Variable	Dimensión	Indicadores	Técnicas	Instrumentos	Fuente
Estructura Del Departamento	Personal Disponible	Especialización	Entrevista	Cuestionario	Funcionarios
		Experiencia	Entrevista	Cuestionario	Funcionarios
	Rapidez de Respuesta	Aplicación del Proceso	Observación y Entrev.	Guía de Observación	Clientes
		Eficiencia	Entrevista	Cuestionario	Funcionarios
Divulgación	Medios	Aplicación de divulgación	Entrevista	Cuestionario	Funcionarios
		Medios de comunicación	Observación	Guía de Observación	Medios de Comun
	Necesidades de Promoción	Mercado Meta	Observación	Guía de Observación	Funcionarios
		Productos ofrecidos	Observación	Guía de Observación	Funcionarios
Requisitos de Crédito	Reglamentación	Proceso	Observación	Guía de Observación	Competencia
		Políticas	Observación	Guía de Observación	
	Recuperación del Crédito	Morosidad	Observación	Guía de Observación	Funcionarios (informes)
		Proceso	Observación	Guía de Observación	Funcionarios
		Reglamentación	Observación	Guía de Observación	Funcionarios
Competencia	Instituciones	Mercado	Observación	Guía de Observación	Mercado
		Estrategia	Observación y entrev	Guía de Observación Cuestionario	Competencia
	Productos	Necesidades	Entrevista	Cuestionario	Clientes
		Incentivos	Observación	Guía de Observación	Clientes

1.4. Estrategia de investigación aplicada

1.4.1. Tipo de investigación

Esta investigación es de tipo descriptivo y explicativo. Estos tipos de estudio se consideran, en el caso del descriptivo, porque el investigador considera que la comprensión del objeto de estudio debe comenzar por una descripción de los acontecimientos administrativos y conductuales de las personas que están relacionadas con los créditos que otorga el Departamento de Crédito de la Gerencia de Pensiones, a los afiliados del sistema Invalidez Vejez y Muerte de la Caja Costarricense de Seguro Social.

La información que se obtenga, será utilizada en todas las dimensiones que permitan la más amplia descripción, siendo ésta la base que permitirá explicarse por qué ocurren los acontecimientos antes dichos. De tal manera que a partir de estas explicaciones, tener la posibilidad de otorgarle a los acontecimientos, con el análisis respectivo, el carácter de causales. En este sentido, entonces, es como los estudios explicativos conducen a obtener causales, y el estudio también sea definido como tal.

1.4.2. Fuentes de información

a. Fuentes primarias

Las fuentes de información que se utilizaron, fueron fuentes primarias, para las que corresponden a los funcionarios del Departamento de Crédito, funcionarios del Departamento de Mercadeo, de la Dirección Actuarial, probables clientes del Departamento de crédito y, clientes del primer semestre 2005.

b. Fuentes secundarias

Las fuentes secundarias corresponden a las fuentes indirectas utilizadas y que son: Libros citados, y de consulta, informes del Departamento de Crédito, revistas, tablas de referencia del Instituto Nacional de Estadística y Censos, así como páginas de internet y que por sus características corresponden a fuentes indirectas.

1.4.3. Población y muestra:

a. Definición y caracterización de la población de estudio

Siendo el objeto de estudio el Departamento de Crédito de la Caja Costarricense de Seguro Social, la población se definió de acuerdo a la siguiente característica: Personas que son parte del proceso de otorgamiento de un crédito. En este sentido, corresponde a las personas que solicitan crédito, y los funcionarios que son parte del otorgamiento del mismo.

La población, puede considerarse entonces en tres estratos:

Estrato A

Corresponde a los funcionarios que participan en el otorgamiento del crédito y que son: Técnicos en Pensiones y Crédito, Analistas, y Jefaturas. Los técnicos en Pensiones y crédito son 3, en el área de atención a público 3, los analistas son 3, los y en el área de cobros 7 personas. Entre las áreas de crédito, cobros, y de Ingeniería son 16 (incluyendo analistas y técnicos polifuncionales) Además de estos hay 3 jefes, uno en cada sección.

Estrato B

Corresponde a las personas que solicitan los créditos en el año 2005, de enero a junio. Esta subpoblación es de 207 personas.

Estrato C

Corresponde a las personas que vienen por información al Departamento de Crédito, en el mes de setiembre 2005, y por conveniencia se toman 30 personas, como muestra por conveniencia.

b. Diseño Muestral

Para la subpoblación del estrato A, no se utilizó muestra, porque todos son parte del estudio realizado.

Para el estrato B, o sea los solicitantes de crédito, se usó una muestra con la fórmula para tal efecto. Antes de obtener la muestra, se determinó que la diferencia máxima aceptable (d) entre el estimador (salario de la muestra) y el parámetro (salario de la población) fuese de 10.000 colones, y una varianza de 30.000 colones, de acuerdo a la precisión deseada y recursos con que cuenta el investigador. También se definió el nivel de confianza que se espera de la diferencia máxima aceptable en un 95%, que corresponde en las tablas estadísticas a un $Z_{0.975} = 1.96$ que es (Z_t) 1.96.

De las 207 personas, se tomaron como muestra 30, de acuerdo a la fórmula que se detalla a continuación. Estas personas se numeraron de 1 a 207, y se utilizó el programa para números al azar, Stats V1.1 el cual eligió las 30 personas, identificables con su número y cédula.

$$Z_{0.975} = 1.96 \text{ que es } (Z_t) 1.96$$

$$\text{Donde } n^\circ = [(Z_t * \sigma) / d] \text{ elevado al cuadrado}$$

$$n^\circ = [(1.96 * 30.000) / 10.000] \text{ al cuadrado} = 5.88$$

$$n^\circ = 34.5744$$

$$n = n^\circ / 1 + n^\circ / N$$

$$n = 34.5744 / 1 + 34.5744 / 207$$

$$n = 34.5744 / 1.167026087$$

$$n = 29.6260$$

$$n = 30$$

Para el estrato C, se realizó a los que visitaron la plataforma de servicios de crédito, iniciando el proceso de crédito, e inclusive los que lo hicieron en el primer semestre del mismo año, hasta completar treinta personas. Se efectuó los días del 16 al 29 de setiembre del 2005, entre las personas que se presentaron a solicitar información sobre créditos.

1.4.3 Recopilación de la información

a. Métodos, técnicas e instrumentos utilizados, procedimientos aplicados y presentación.

Para este efecto, se utilizaron dos técnicas entrevista y observación:

- 1) La entrevista, que consiste en la consulta con respecto a preguntas relacionadas directamente con los indicadores, y que fueron respondidas por los que se consideraron en la muestra que debería ser parte de la información que se requirió. Para este efecto, la entrevista, se utilizaron cinco instrumentos. El primer instrumento se aplicó a las jefaturas del Departamento de Crédito. Vea anexo número 2. El segundo instrumento se aplicó a los funcionarios que no son jefes del Departamento de Crédito. Vea anexo número 3. Un tercer cuestionario se aplicó a los solicitantes de

crédito. Vea anexo número 8. El cuarto instrumento se aplicó a un funcionario de la Dirección Técnica Actuarial. Vea anexo número 9. Y el quinto instrumento fue aplicado al área de mercadeo de la Gerencia de Pensiones, y a Departamento de Mercadeo de otras entidades financieras. Vea anexo número 4.

- 2) La técnica de observación se utilizó fundamentalmente con respecto a los documentos que contenían información que el investigador necesitaba. Concretamente la referencia es de informes, estudios, y documentos con datos para clientes u oficinas de la misma organización. Cuando la observación estaba relacionada con las variables, esta se obtuvo a partir de los que establecían los indicadores, para el efecto se utilizó como instrumento una guía de observación. Vea anexos 5 y 6.

b. Aplicación de los instrumentos

Para poder aplicar los instrumentos, primeramente, se procedió a realizar una prueba de convalidación, para verificar errores, inconsistencias o claridad de las preguntas.

Los instrumentos, es decir, la guía de observación, y los cuestionarios, fueron aplicados directamente por el investigador. Esto, que está más detallado en términos de tiempo, se realizó así para poder aprovechar mediante, también observación, los comportamientos que se produjeran durante la entrevista, que permitieron al investigador complementar o desvirtuar informaciones otorgadas por los entrevistados. La información recogida fue resumida y tabulada por el investigador, y se utilizó el programa SPSS 11.0 para Windows, con la finalidad de organizarla en cuadros, sumarios de los resultados.

1.4.5 Análisis e interpretación de la información.

Dadas las características del tema de investigación de la población misma, y del énfasis del mismo tema, y considerando lo que se pretendía con los objetivos, y que está resumido en el tipo de estudio, es decir descriptivo y explicativo, el análisis es precisamente con esas características.

Lo cuantitativo se analizó para establecer de acuerdo a porcentajes o absolutos como se manifiestan las respuestas de los entrevistados, y si esta situación establece tendencias a partir de estas cifras.

El análisis cualitativo se relacionó para conocer con detenimiento, utilizando la relación de las respuestas de la variable, el significado que tienen dichas respuestas. Este análisis se realizó variable por variable para obtener un marco de referencia completo y poder relacionarlas con el objetivo esbozado.

1.4.5.1 Conclusiones

Una vez realizado el análisis, el investigador estableció a partir de los objetivos de la investigación para cada uno de ellos, conclusiones que responden específicamente al objetivo planteado. Esto dado que el estudio metodológicamente lo que pretendió fue conocer si a las variables investigadas independientemente podía atribuírsele el carácter de causal que provocara el problema.

1.4.5.2 Recomendaciones

Una de las propuestas iniciales de esta investigación, y que es parte de la justificación de la misma, fue otorgar al Departamento de Crédito de la Gerencia de Pensiones de la Caja Costarricense de Seguro Social insumos que resultasen de las conclusiones, como negativos, por eso es que a partir de las conclusiones,

el investigador propone algunas recomendaciones que con su aplicación pueden significar una superación en las debilidades detectadas.

CAPÍTULO II

MARCO DE REFERENCIA

2.1 Marco Referencial

2.1.1 Problemática habitacional en Costa Rica

Desde los comienzos de la sedentarización del hombre sobre la Tierra, se define la problemática habitacional, y se agudiza con el tiempo. No solventado en su totalidad, debido al cambio constante en la población, y por la diversidad de necesidades, en Costa Rica no se visualiza una solución a corto plazo. Es causa de amplios estudios en el ámbito de Gobierno, la implementación de nuevas opciones para solucionar el problema de vivienda en el País.

Conociendo la historia de las leyes de Costa Rica, se puede ver la preocupación de distintas administraciones del Gobierno, por saldar este déficit de viviendas. Las leyes que se citarán a continuación se tomaron de la Ley del Sistema Financiero Nacional para la Vivienda, 1997. Por ejemplo, la Ley 10 D del 26 de setiembre de 1911, permite la contratación de la Empresa English Corporación Co. para la construcción de algunos edificios públicos en varias Provincias, y viviendas particulares preparadas para algunas familias acaudaladas. En la Ley 23, del 17 de octubre de 1922 se destinan créditos contraídos por el Poder Ejecutivo para la construcción de viviendas, para las personas que no pueden obtenerla con recursos propios.

De esta forma es como paulatinamente, se va incluyendo el Estado en la ardua tarea de proporcionar los instrumentos necesarios a las familias para obtener su vivienda, e iniciar la creación de organismos que asuman ese cometido.

2.1.2. Instituciones

La junta Nacional de Habitación, establecida por Ley número 37 el 23 de diciembre de 1940, aunque fue creada el primero de marzo de 1939 por Decreto Ejecutivo. Es la primera organización en Costa Rica responsable de solucionar la problemática habitacional y urbanística.

Se definen cooperativas, siempre y cuando tuviesen al menos veinte integrantes, con un mismo objetivo, como la Cooperativa de Casas Baratas “La Familia”, por medio de la Ley número 10 del 14 de agosto de 1942.

Como organización destinada a la planificación del desarrollo y crecimiento del sector vivienda dentro de la política de gobierno, se crea el Instituto Nacional de Vivienda y Urbanismo. Con la Ley número 1788, el 24 de agosto de 1954, y para alcanzar el bien social y económico, el INVU localiza áreas públicas para servicios comunales, y se especializa en la concesión de vivienda, con recursos jurídicos, administrativos, técnicos y financieros autónomos.

Para la década de los setenta, se crea el Instituto Mixto de Ayuda Social, con la Ley Número 4760, comprendiendo una variedad de programas, organizando, coordinando, y dando seguimiento a la solución de problemas de vivienda.

También se unen los bancos estatales, mediante la apertura de créditos, sin embargo es accesible solo para un pequeño número de familias. En cuanto al Banco Popular y de Desarrollo Comunal, en su Sección Vivienda, con recursos que originan los mismos trabajadores mediante su ahorro obligatorio.

Para dirigir la actividad de gobierno en materia de vivienda, se crea el Ministerio de Vivienda y Asentamientos Humanos en el año 1979, y modificado en 1983. Sobresale el propósito de proveer a la población, asentamientos sanos, seguros y confortables, que satisfagan sus necesidades materiales y culturales.

Se denota la participación de Mutuales principalmente, como organizaciones privadas, buscando el ahorro del público en general, propiciando inversiones nacionales y extranjeras, dirigidos a solucionar el problema de la vivienda. Estas consiguen interactuar con el Banco Hipotecario de la Vivienda, creada en 1986. Según Ley número 7052, buscar dirigir el Sistema Financiero Nacional para la Vivienda. Esta se ase de dos fondos principalmente: el Fondo Nacional para la Vivienda, o sea el fondo originado por el Régimen de Invalidez, Vejez, y Muerte de la Caja Costarricense de Seguro Social; y el Fondo de Subsidios para la Vivienda, proveniente del 3% del Presupuesto Nacional y en un 33% del Presupuesto de Asignaciones Familiares.

2.1.3. Caja Costarricense de Seguro Social

La Caja Costarricense de Seguro Social, se crea el primero de noviembre de 1941, modificándose la Ley que le da origen, Ley número 17, el 22 de octubre de 1943.

El 2 de julio de 1943 se reforma la sección de garantías Sociales en el artículo 73 del título V, obligando a los trabajadores, Estado y patronos a contribuir forzosamente al sistema IVM. A su vez, señala restricciones para el uso de los fondos y reservas de los seguros sociales, al mencionar que éstos “no podrán ser transferidos ni empleados en finalidades distintas a las que motivaron su creación” (Constitución Política de la República de Costa Rica, título V, P. 19)

La Ley Constitutiva de la Caja Costarricense de Seguro Social, en su Sección de inversiones (artículos 39, 40 y 41) detalla disposiciones acerca de las reservas del fondo del la CCSS, indicando que se invertirán en las más eficientes condiciones de garantía y rentabilidad, prefiriéndose en igualdad de circunstancias. Las inversiones que reporten a la vez, ventajas para los servicios de la Institución y que además contribuyan, en beneficio de los asegurados, a la construcción de viviendas, a la prevención de enfermedades y al bienestar social en general.

Se suscribe la posibilidad de realizar convenios con el Instituto Nacional de Vivienda y Urbanismo, para desarrollar y financiar programas de vivienda, siempre en el marco legal que rige las inversiones de la institución. De igual forma, efectuar créditos hipotecarios a particulares y empleados, y préstamos especiales a instituciones de proyección social. También otorgar préstamos al Gobierno, municipalidades y otros organismos del Estado, siempre que el total de los créditos concedidos a estas instituciones, no sobrepasen del 20% del monto de las inversiones (artículo 41) y se den garantías reales sobre bienes inmuebles no destinados a servicios públicos y productores de renta.

Conciérne a la Junta Directiva de la C.C.S.S. detallar anualmente las políticas de inversión de las reservas del Fondo I.V.M. Además cuando la Junta Directiva lo juzgue necesario, la Dirección Técnica Actuarial y de Planificación Institucional hará revisiones actuariales de la situación financiera de sistema, con base en las cuales se formulará la política de inversión de cada período anual. La propuesta para cada año la deberá hacer la Dirección Técnica Actuarial y de Planificación Institucional.

Estas reservas pueden destinarse a las siguientes clases préstamos:

- Compra o construcción de casa de habitación, vivienda única.
- Compra de lote único, ampliación y mejoras de vivienda única.
- Construcción o compra de instalaciones comerciales o industriales.
- Compra o construcción de segunda casa o segundo lote.

- Pago de Hipoteca vivienda única.
- Programas de vivienda de asociaciones solidaristas y cooperativas.
- Programas de construcción, ampliación y mejoras que desarrollen asociaciones solidaristas, cooperativas y sindicatos.
- Otros a juicio de la Junta Directiva.

Es conveniente citar cuales son los recursos financieros del Seguro de Invalidez, Vejez y Muerte, determinados en su reglamento:

Artículo 32

Los recursos para el financiamiento de los programas que desarrolle este Seguro serán los siguientes:

- a. Los capitales de reserva acumulados a su favor, a la fecha de vigencia del presente Reglamento.
- b. Las cuotas con que obligatoriamente deben contribuir el patrono, el trabajador y el Estado como tal.
- c. Las cuotas de los asegurados voluntarios, otros aportes y contribuciones de grupos no asalariados que pueda establecer la Junta Directiva con el fin de lograr la universalización del Seguro.
- d. El producto de las inversiones de fondos de reserva.
- e. Otros ingresos que pudieran captarse y las donaciones...”

Artículo 33

En cuanto a los ingresos por concepto de contribuciones regirán las siguientes disposiciones:

- a. En el caso de los asegurados obligatorios se cotizará un 7.50% sobre el total de salarios devengados por cada trabajador, según los siguientes porcentajes:
 - Patrono 4.75% de los salarios de sus trabajadores
 - Trabajador 2.50% de su salario
 - Estado como tal 0.25% de los salarios de todos los trabajadores

- e. En el caso de los asegurados voluntarios o por cuenta propia, la contribución será del 7.50% sobre el total de ingresos de referencia. Correspondiendo al Estado como tal el 0.25% sobre dichos ingresos y a los trabajadores y al Estado en su condición de subsidiario de este grupo, el restante 7.25%, según la distribución que hará el reglamento respectivo. (Caja Costarricense de Seguro Social, Reglamento I.V.M, P. 16)

De los fondos que se obtengan del Estado, se aplicará, junto con los aportes del asegurado, el de los patronos y el producto de la inversión de los fondos en reserva, a financiar el costo de los beneficios ordinarios de los asegurados y sus causahabientes. En relación con la determinación del monto a invertir en créditos hipotecarios, es necesario señalar que el monto que se destinará a los mismos, es presupuestado anualmente al realizarse el Presupuesto de la Institución, con base en los resultados de años anteriores, la demanda de créditos y los aspectos sociales que por ley la Institución debe cumplir.

CAPÍTULO III

MARCO TEÓRICO

3.1. MARCO TEORICO

En este capítulo se exponen las principales teorías que servirán de fundamento para una mejor comprensión y ubicación de la investigación.

3.1.1. Teoría de la Organización

Esta teoría se analiza considerando los siguientes conceptos:

3.1.1.1. Definición de organización

La organización puede conceptualizarse como:

“aquellas unidades planeadas, estructuradas deliberadamente para la consecución de fines específicos, prescindiendo totalmente de las organizaciones sociales” (Etzioni, H. 1965, p. 6)

En resumen, las principales características de una organización, según Hall son:

- Se les reconoce una división del trabajo, del poder y de las responsabilidades de la comunicación, que no son por casualidad ni obedecen a un esquema tradicional, sino que, han sido deliberadamente planeadas para alcanzar fines específicos.
- Los esfuerzos concertados de la organización son dirigidos a la consecución de sus fines, revisando continuamente su actuación y cambiando su estructura en las áreas en que se crea conveniente, para acrecentar su eficiencia.

“Posee una sustitución de personal, en donde las personas que no satisfacen pueden ser depuestas y sus tareas asignadas a otras. (Hall, R. 1983, p. 33)

Asimismo la organización puede también combinar su personal mediante el trabajo y la promoción.

Para su estudio, la organización se divide en tres partes: la estructura, el comportamiento organizacional y los procesos organizacionales, de los cuales se analizará la estructura organizacional.

3.1.1.2. Definición de estructura organizacional

La estructura organizacional puede conocerse como el patrón establecido de relaciones entre los componentes o partes que constituyen la organización. “Una estructura organizacional es el marco formal mediante el cual las tareas se dividen, agrupan y coordinan” (Robbins, S. 2000 p. 300)

En las organizaciones se encuentra estructura formal e informal. Según Hall, en resumen, la formal se da como resultado de las decisiones explícitas acerca del patrón organizacional, y se representa de manera característica en los organigramas, manuales y descripciones de puesto. Una organización formal es la que está estructurada en forma planeada, y que representa un intento por establecer patrones de relación entre los componentes que tienen a su cargo el logro de los objetivos, de manera eficiente y ordenada.

La parte no formal, responde al concepto intangible de estructura informal, o sea, referente a aspectos del sistema que no son oficialmente planeados, sino que suceden de manera espontánea de las actividades.

La estructura formal tiene un patrón de relaciones formales o distribución de las personas en diferentes líneas (organigrama y descripción de puestos) y reglas

formales, políticas operativas, procedimientos de trabajo, procedimientos de control y dispositivos semejantes, adoptados por la administración para dar una pauta en la conducta del empleado.

Existen fuerzas importantes que contribuyen en la estructura de las organizaciones, entre ellas el medio socio-cultural, pues en las organizaciones, se considera que las fuerzas sociales, culturales, y ambientales que prevalecen durante la época en que la organización es establecida, responden según la forma estructural específica que ésta asuma. Aún cuando se produzcan modificaciones a través del tiempo, las organizaciones conservan gran parte de su forma original. Los cambios organizacionales que puedan realizarse en un período particular de la historia, dependen de la tecnología social de que se disponga en este período.

Es importante destacar lo que dice Richard Hall, quien después de analizar los resultados en la industria de los plásticos, notó que las organizaciones más efectivas son aquellas con mayor grado de diferenciación y que afrontan problemas más serios de integración. Estos resultados fueron sorprendentes para él. Se concluye de este análisis que “la efectividad no se logra siguiendo un modelo organizacional”, en otras palabras, sostiene Hall: “no existe una forma que sea la mejor de organizar con el fin de alcanzar las metas altamente variadas de las organizaciones dentro de un medio externo altamente variado” (Hall, R. 1983 p.53)

3.1.1.3. Elementos básicos de la estructura organizacional

El autor de “Organizaciones: estructura y proceso” Richard Hall, define el tamaño, la complejidad y la formalización, como variables que permiten conocer la estructura organizacional.

3.1.1.3.1. Tamaño de la organización

Etimológicamente, la palabra tamaño se define como el volumen o magnitud de una cosa, significado que se aplica en esta investigación, siendo lo primero que llama la atención en un análisis de la estructura.

Hall dice que: “ el tamaño ejerce un impacto variable sobre la organización que no puede tomarse, como sucede a menudo, como un simple predictor” (Hall, R. 1983, p. 56)

Según el autor, los indicadores de tamaño, número de empleados, número de miembros y la perspectiva financiera, se encuentran íntimamente relacionados. De tal forma, que las organizaciones con alto índice en uno de estos factores tienden a tenerlo en los otros.

Las organizaciones crecen por una combinación de razones, de manera que el factor tamaño, representa una consideración importante para comprender las condiciones de la sociedad actual.

Generalmente, se ha asociado a las grandes organizaciones con estructuras más complejas, sin embargo, dicha relación se produce dependiendo de la naturaleza de la tecnología de la organización, si se trata de tecnología que comprende un producto o servicio más bien rutinario, la complejidad y la formalización aumentarían con el incremento en el tamaño. (Hall, R. 1983 p. 63)

Esquema N° 1
VARIABLES ORGANIZACIONALES

CONCEPTO	VARIABLES	INDICADORES
ORGANIZACIÓN	TAMAÑO	Número de empleados Capacidad Financiera Número de clientes
		DIFERENCIACIÓN HORIZONTAL
		Número de tareas básicas Número de especialidades ocupacionales Preparación académica de empleados
ESTRUCTURA		DIFERENCIACION VERTICAL
	COMPLEJIDAD	Número de puestos número de niveles Relación entre niveles y puestos
		DISPERSIÓN ESPACIAL
		Número oficinas descentralizadas Número de personas dispersas
		Número documentos con procedimientos Número documentos con normas Cantidad de organigramas
	FORMALIZACIÓN	Cantidad empleados con descripción de puestos Número de profesionales

Hall, R. Esquema de los capítulos 3,4,y 5, p. 52 a la 109

Richard Hall dice que hay una interrelación de elementos organizativos. Los resultados investigativos han indicado que el tamaño grande se relaciona con un aumento en la complejidad, en términos de especialización horizontal y vertical.

Los indicadores que permiten determinar el tamaño en las organizaciones, serían: número de empleados, cantidad de clientes y capacidad financiera.

El primero, considera la capacidad física la organización para el personal remunerado a tiempo completo, así como el que labora parcialmente, los funcionarios que ejercen influencia dentro de la organización, y el personal voluntario.

El segundo corresponde al número de miembros que componen la organización; es un parámetro muy útil para la medición del tamaño. El autor considera el total de miembros de una organización como el número de trabajadores más el número de clientes a los cuales sirve la organización, que en muchas oportunidades son parte de la misma.

El tercero se relaciona con la capacidad financiera de la organización. Richard Hall dice “que el tamaño de afiliación de una organización está íntimamente relacionada con su tamaño financiero. Las organizaciones grandes en términos tanto del número de sus miembros como de sus recursos” (Hall, R. 1983 p. 55, 56)

Para Hall (1983) en resumen, el tamaño organizacional es importante, pero no en el grado que se le ha atribuido. El tamaño es acompañado en muchos casos del aumento en la formalización y en la complejidad, sin embargo no debe ser considerado como la causa de dichos cambios en la estructura organizacional.

3.1.1.3.2. COMPLEJIDAD

La complejidad, al igual que el tamaño, es otro de los factores que más impresionan a las personas cuando entran a una organización; esta impresión se manifiesta cuando se observa la división del trabajo, el nombre de los cargos, las múltiples separaciones y los niveles jerárquicos.

La complejidad de las operaciones de una organización es uno de los factores más influyentes en la conformación de la estructura organizacional, la complejidad es considerada necesaria, ya que las operaciones deben dividir el trabajo en distintos cargos con el fin de realizar los objetivos ya determinados. Cuando se estudia las organizaciones complejas, se relaciona con la diferenciación y diversidad de actividades de una organización, las que son influenciadas por la naturaleza de la tecnología que tiene a su haber y por las fuerzas del medio en que se desarrolla la organización.

Las organizaciones muestran niveles de complejidad cambiantes dentro de sus diferentes subsistemas. Las estructuras de las organizaciones se ven afectadas en mayor o menor grado a las actividades que ejecutan. Según Hall, en su capítulo cuarto, p. 75, la complejidad de las operaciones de una organización, la dificultad de sus tareas y actividades, la especialización que se requiere para manejar su tecnología y aplicar en el mercado. Se visualizan en tres elementos básicos en la estructura de la organización, Diferenciación Horizontal, Diferenciación Vertical o Jerárquica, y Dispersión Espacial.

3.1.1.3.3. Diferenciación Horizontal

La diferenciación horizontal tiene que ver con las distintas cantidades de puestos en el mismo nivel, o similitud de tareas, los cuales deben corresponder con los objetivos establecidos.

Puede decirse entonces, que “la diferenciación horizontal consiste en la forma como las tareas que debe realizar la organización se subdividen entre sus miembros” (Hall, R. 1983 p. 77)

En orden, se crea la organización, se fijan los objetivos, y se identifican las tareas a realizar para lograr esos objetivos. En el crecimiento de la organización se van ampliando los puestos en forma horizontal, mediante la creación de nuevas divisiones con muchas responsabilidades. Esta complejidad horizontal, puede medirse con las siguientes técnicas:

- “Según la cantidad de tareas básicas que deben realizarse para cumplir los objetivos. Entre más divisiones existan, más compleja será la organización”
- “Por la cantidad de especialidades ocupacionales y la capacitación que se requiere para ejecutarlas. A mayor número de ocupaciones y más largo el período de capacitación exigida, más compleja será la organización”
- “Según el grado de preparación de sus miembros. A mayor preparación, mayor complejidad, debido a que es más difícil coordinar y controlar a expertos y profesionales, que a personas no profesionales” (Hall, R. 1983, p 77)

3.1.1.3.4. Diferenciación vertical

Diferenciación vertical o jerárquica es aquella división interna con la cual se conforma la organización, y por medio de la cual se distribuyen las líneas de autoridad formal, para aplicar el poder y facilitar la coordinación para alcanzar los objetivos de la organización.

A medida que se van creando niveles en la organización, ésta se va haciendo más compleja, pues se multiplican los niveles jerárquicos, en los que un grupo de

subordinados reporta a un nivel superior, y esta a su vez a otro, o sea entre más alto sea el nivel, será mayor la autoridad.

Puede ser medido el grado de complejidad, determinando los siguientes aspectos:

- “Según la cantidad de niveles superiores, los cuales dan una medida de la profundidad de la organización”
- “Determinando el número de posiciones que existen entre el gerente principal y los empleados que trabajan en operaciones rutinarias” (Hall, R. 1983, p. 82)

Por la cantidad total de niveles en todas las divisiones, estos entre el número total de divisiones.

Debe destacarse que ambos tipos de diferenciación presentan a las organizaciones diferentes problemas de control, comunicación, y coordinación, aspectos que tienden a aumentar el nivel de complejidad.

3.1.1.3.5. Dispersión espacial

Es una forma de diferenciar las dos anteriores, o sea que las actividades y el personal pueden estar dispersos en el espacio, de acuerdo con funciones horizontales o verticales, por la separación de tareas o poder.

Con la dispersión espacial, Hall indica que la organización puede realizar las mismas funciones con igual división del trabajo, y arreglos jerárquicos en diferentes zonas.

Se pueden determinar los siguientes indicadores:

- Cantidad de oficinas físicamente separadas, donde trabajan los miembros de la organización.
- “Localización geográfica de las instalaciones o departamentos especialmente dispersas, tomando como referencia la distancia desde la sede” (Hall, R. 1983, p. 81)

El nivel en que el personal está espacialmente disperso en diferentes lugares.

Por tanto, las organizaciones pueden variar internamente de acuerdo con el nivel de complejidad presente en cada uno de los ejes, horizontal, vertical, o espacial. Así también la tecnología, presiones del medio y programas de trabajo contribuyen a desarrollar en mayor grado su complejidad.

3.1.1.4. FORMALIZACIÓN

“La formalización es el proceso por medio del cual la organización establece normas y procedimientos escritos y comunicados de manera escrita para prescribir quién, cómo, y cuándo, debe realizar las labores.” (Hall, R. 1983, p. 94)

Según Hall, el nivel de formalización cambia de una organización a otra, representando la medida en que los procedimientos de trabajo, reglas, instrucciones y comunicaciones están expuestas en forma escrita, ya sean organigramas, manual de procedimientos, informes de trabajo, especificaciones de tareas, etcétera. El grado de formalización depende del tipo de actividades y tareas que se llevan a cabo en la organización.

Será menor la formalización en el tanto que las tareas reguladas para la realización de una función sean menos repetitivas, y requieran menor grado de creatividad e innovación. Hall señala que el grado de formalización tiene relación directa en el comportamiento del individuo, puede que éste reaccione

exageradamente, convirtiéndose “en esclavo de las normas o combatiéndolas por el simple hecho de combatirlas” (Hall, R., 1983, p. 94)

El nivel en que empalmen las pautas que exige la organización para el cumplimiento de sus tareas, y el que trae el individuo profesional dentro de la misma, define el grado equilibrado de formalización.

“No es necesario acrecentar el nivel normal de formalización porque puede darse lo siguiente:

- Se estimula la creación de más normas
- Las normas llegan a ser más importantes que los objetivos
- Se pierde la iniciativa y libertad del individuo
- Crea dificultades de trato con los clientes, al volverse más inflexible y precisa la organización.
- Se cristalizan los procesos en la organización dificultando el cambio”
(Hall, R. 1983, p. 93-95)

A pesar de los problemas que se puedan dar con la formalización excesiva, es necesario que exista algún nivel de formalización, para que oriente en el cómo, cuánto, y quién debe realizar las labores planificadas, hasta alcanzar un nivel óptimo requerido; bajo, medio, o alto según la necesidad. Hall señala que: “la formalización es necesaria a la organización. El grado de formalización es una variable que debe someterse a constante revisión, como hecho práctico importante”

“Para medir la variable “formalización” pueden tomarse los siguientes indicadores:

- Número de documentos existentes en la organización, con normas y políticas generales.
- Cantidad de procedimientos, con indicación de cómo se deben realizar las tareas.
- Número de organigramas que definen las relaciones jerárquicas en la organización.
- Descripciones de cargos, especificación de labores que existan escritas.
- Cantidad de personal profesional que labora en la institución” (Hall, R. 1983, p. 95)

El profesional, en esta descripción, puede ser más autónomo, por tanto con pautas propias que su comportamiento, y se puede asumir renuencia a las regulaciones. El nivel de profesionalización también define la formalización, así como la tecnología y el tipo de labores que se realizan, por lo cual son factores cambiantes.

3.2. Teoría del Mercadeo

El mercadeo o mercadotecnia, es una actividad realizada por el hombre, para influir y desarrollarse en función de satisfacer las necesidades y deseos de sus semejantes. Esta actividad se ve influenciada por diferentes vertientes del conocimiento, principalmente de las ciencias sociales, entre ellas la economía, psicología, sociología, la matemática y la estadística. Es por esto, que el mercadeo trasciende los límites de la empresa, proporcionándose un aspecto social muy importante, buscando así mejorar el bienestar tanto de la sociedad como de los consumidores, cumpliendo con los objetivos de la empresa, ya sean utilidades, participación en el mercado.

Dice William J. Stanton que la mercadotecnia es “un sistema total de actividades de negocios proyectadas para planear, establecer el precio, promover y distribuir bienes y servicios que satisfagan deseos de clientes actuales y potenciales” (Stanton, W. 1980, p.6)

Puede verse, que el esfuerzo de la mercadotecnia es el de satisfacer los deseos y necesidades, tanto de clientes actuales, como potenciales, y que comprende actividades que se llamarán mezcla de mercadotecnia, las cuales están conformadas por elementos controlables por la organización.

Para Phillip Kotler, mercadotecnia es “proceso social y administrativo por medio del cual individuos y grupos obtienen lo que necesitan y desean al crear e intercambiar productos y valores por otros” (Kotler, P. 1985. p.4)

Por tanto se denota que las necesidades humanas se buscan satisfacer por medio de la creación de bienes y servicios en procesos de intercambio, en los cuales se realizan transacciones entre compradores reales y potenciales de un producto o servicio.

Es posible, por tanto, analizar diferentes elementos que componen la mezcla de mercadotecnia, por medio de las variables controlables que la organización combina para suscitar la respuesta que desea del mercado meta propuesto.

3.2.1. Promoción

“Promoción es el elemento en la mezcla en marketing de una organización que sirve para informar, persuadir y recordar al mercado sobre la organización y/o sus productos” (Stanton, W. 1980, p.450)

La promoción es una de las variables controlables de la organización, que enmarca una serie de actividades relacionadas con la venta de un producto o

servicio. La promoción incluye aspectos tales como la publicidad, la venta personal y la promoción de ventas entre otros, aún así no es sinónimo de promoción de ventas. Esta tiene una dimensión particular, diferenciándose de actividades como la publicidad, las relaciones públicas y la promoción de ventas, sin salirse de este sistema o nivel, por su relación con estas.

El consumidor pasa por un proceso de compra, conciente o inconscientemente, manifestando el deseo de satisfacer alguna necesidad, en el cual se ve influenciado por diferentes medios, ya sea por la interacción en su grupo de referencia y convivencia, o por la información a la que se ve sometido diariamente. Después de esto pasa al proceso de compra del bien, y luego al acto mismo de la compra, para luego disfrutar del bien o servicio adquirido. En estas etapas destaca la actividad de promoción y persuasión antes de la compra física del bien o servicio. Esta parte de influenciar y hacer latente la necesidad del consumidor y cómo satisfacerla es muy importante, así como la técnica, compuesta por un “medio” para que esa información llegue más directamente al consumidor, a saber, promociones, ayudas visuales, cupones, descuentos, venta personal y la promoción de ventas.

Para determinar la promoción dentro de la organización debe considerarse aspectos tales como el dónde y el cuándo y el objetivo que persigue, entre otros, en una concatenación de esfuerzos para alcanzar la meta u objetivo.

3.2.1.1. Métodos Promocionales:

3.2.1.1.1. Publicidad

Publicidad es

Todas las actividades involucradas en la presentación hacia un grupo de un mensaje impersonal, oral o visual, abiertamente patrocinado, acerca de un

producto, servicio o idea. Este mensaje, llamado anuncio, es diseminado a través de uno a más medios y es pagado por un patrocinador identificado. (Stanton, W. 1992, p. 496)

Puede identificarse el elemento impersonal de la definición, donde dispone de una sola vía de comunicación, donde el mensaje que se quiere transmitir puede ser interpretado de distintas maneras por distintos receptores. En muchas ocasiones esta comunicación publicitaria se ve interferida por problemas de lenguaje, distorsión e imprevistos.

El medio usado por la publicidad para hacer llegar su mensaje, es el anuncio. Los más comunes son las revistas, periódicos, la radiodifusión, la televisión en sus diferentes formas, cine, vallas de carreteras, catálogos postales, etc.

“Existen dos clasificaciones de la publicidad, según el propósito buscado:

- Institucional: Planeada para crear la actitud adecuada hacia el vendedor y fomentar el prestigio, en vez de vender un producto o servicio específico.
- De producto: Donde los anunciantes informan al mercado de sus productos y estimulan su adquisición” (Stanton, W. 1992, p. 496)

3.2.1.1.2. Promoción de Ventas

La promoción de ventas es:

La suma de diferentes instrumentos de incentivo, principalmente a corto plazo, diseñadas para estimular la compra rápida y de grandes cantidades del producto por parte de los consumidores; aplicando la estimulación e incentivando mediante paquetes de precio, promociones etc, que modifican de

forma y de aspecto dependiendo a quién se quiera estimular, ya sea a los clientes, al comercio o al canal de distribución, o a la fuerza de ventas propia:

- Comercio: Por medio de incentivos a los vendedores de los canales de distribución, descuentos por volumen, premios en producto, siempre sujetos a un volumen de compra definido.
- Clientes: Mediante cupones, concursos, entrega de muestras gratis, obsequios dentro del empaque, descuentos, exhibiciones degustaciones en el punto de venta.
- Fuerza de ventas: Mediante bonificaciones en efectivo o producto, convenciones y seminarios de ventas. (Stanton, W. 1992, p. 510)

La publicidad ayuda a crear lealtad de marca, en el largo plazo, no así la promoción de ventas, que es más un instrumento, que usado en el corto plazo suscita una respuesta rápida y busca quebrar la lealtad a las marcas de la competencia. La promoción permite también a los productores ajustarse a las variaciones de corto plazo en la oferta y la demanda: además que estos vendan más de lo que vendería normalmente al precio usual. Todo esto lo logra la promoción, a través de la comunicación y la persuasión. (Stanton, W. 1992, p. 497)

3.2.1.1.3. Venta Personal

La venta personal se compone de una comunicación directa e individual. Los vendedores captan directamente la reacción del consumidor hacia el bien o servicio, por lo cual puede retroalimentar a la organización. Es utilizada grandemente cuando se quiere mostrar el producto, sus aspectos técnicos, negociar el precio o descuento. (Stanton, W. 1992, p. 472)

La limitante de la venta personal se encuentra en que no llega a todos por igual, su campo de acción es definido por la cantidad de personal en el área, y la publicidad es más barata.

3.2.1.1.4. Comercialización

En la comercialización están incluidos conceptos de la mezcla de mercadotecnia, de los cuales emana la comercialización exitosa o no de un bien o servicio; entre estos elementos está la promoción, ya mencionada.

Es cuando: “Se planean programas de producción y marketing de gran envergadura y se lanza el producto” (Stanton, W. 1992, p. 200)

3.2.1.1.5. Producto

El producto es “cualquier cosa que puede ofrecerse a la atención de un mercado para su adquisición, utilización o consumo y que puede satisfacer una necesidad o un deseo” (Kotler, P. y Armstrong, G. 1985, p.7)

Con el Producto el consumidor busca la satisfacción de sus necesidades, por lo cual para la mercadotecnia es el centro de atención. No solo comprende un objeto físico, como lo es un libro, sino también intangibles, como los servicios prestados por un abogado, o un servidor público, pero también abarca cosas tales como la garantía que se ofrece sobre el bien o servicio, dando lugar a la categoría de producto ampliado.

El producto cumple con un ciclo de vida de cinco diferentes etapas:

1. Desarrollo del producto: Da origen cuando la organización encuentra y desarrolla una idea sobre un bien o servicio. En esta etapa las ventas no se han iniciado, y los costos de inversión se acumulan.

2. La introducción está caracterizada por un lento crecimiento en las ventas, donde aún no se obtienen utilidades por los gastos incurridos para el lanzamiento del producto al mercado.
3. El período de crecimiento, es cuando los consumidores aceptan el producto en forma rápida, generando mayores ganancias. Aparecen competidores, a los cuales debe bloquearse con una inclinación a la baja de precios.
4. La madurez de un producto se caracteriza por un crecimiento menor en las ventas, ya que todos los posibles compradores han sido alcanzados. Las ganancias empiezan a declinar por los costos adicionales en que debe incurrirse para aplicar ante la competencia.

Declinación, es la etapa en que las ventas muestran un fuerte deterioro y las utilidades disminuyen. En esta no debe retardarse la salida del mercado del producto, ya que se estaría desperdiciando importantes recursos en mantenerlo en el mercado, en vez de buscar productos nuevos para la organización. (Kotler, P. y Armstrong, G. 1985, p.295)

3.2.1.1.6. Precio

Con esta variable se ven enfrentados los beneficios esperados por parte del consumidor en determinado producto, con los objetivos de la organización.

Es el elemento clave de la mezcla de mercadotecnia, ya que es de fácil comparación con las mezclas del mercado. “Por tanto, para definir el precio, debe definirse claramente los objetivos buscados por ese producto. En tanto, por ejemplo, el producto mantenga un precio que cubra únicamente los gastos, garantiza la permanencia en el mercado, en una posición de sobrevivencia de la organización. Si busca maximizar las utilidades en el largo plazo, lo realiza con la producción total. Así se crean relaciones

duraderas en el tiempo que generarán ganancias futuras. (Kotler, P. y Armstrong, G. 1985, p.312)

3.2.1.1.7. Distribución

La Distribución, lleva de la mano el tema canales y el papel importante de los intermediarios en el proceso de distribución física de los productos.

“Canal de distribución es el camino por el cual transitan los productos, desde el productor hasta el consumidor final del producto o servicio, sin modificarlo en su forma” (Stanton, W. 1992, p. 335)

Aquí participa el intermediario, el cual se conoce como entidad comercial independiente que se encuentra entre el productor y el último consumidor, y que puede o no adjudicarse la propiedad del bien.

“Se reconocen dos grupos de intermediarios, los detallistas y los mayoristas. Ellos funcionan como puentes entre una variedad de productos, todos con productos distintos y consumidores con diversas necesidades” (Stanton, W. 1992, p. 334)

Un intermediario detallista es una firma comercial que adquiere la propiedad del bien para venderlo directamente al consumidor final. Por otra parte, un intermediario mayorista es el que vende a otros intermediarios detallistas o mayoristas, que no son consumidores finales del bien. (Stanton, W. 1992, p. 334)

En cuanto a la distribución física, está integrada por tareas que tienen que ver con el mejor traslado de los bienes de un punto a otro. Entre esas tareas está el crear o asignar las mejores rutas y controlar el flujo de los bienes para que estos estén donde se necesitan en el momento oportuno.

Por tanto, la comercialización consiste en encontrar y proveer al mercado de bienes y servicios con la variedad, particularidad y características deseadas por los consumidores. Se tratan de contestar cuatro preguntas fundamentales:

1. ¿Cuándo? Decidir el momento de introducir el producto al mercado, según los efectos que pueda generar con los otros bienes de la organización, o mejoras que se puedan implementar si espera más para el lanzamiento. Debe tomarse en cuenta el momento por el que pasa la economía en general.
2. ¿Dónde? Debe darse respuesta a la orientación del lugar, o lugares, nivel regional o el mercado nacional o internacional.
3. ¿A quién? La organización debe dirigir su distribución y promoción a los mejores prospectos que cumplan con los requisitos idóneos para que germine el nuevo producto y no decline pronto.
4. ¿Cómo? Al desarrollar el plan de acción para introducir el producto, debe buscarse la concordancia entre las diferentes variables de la mezcla de mercadotecnia, para así encontrar un balance que ayude a la utilización racional de los recursos. (Kotler, P. y Armstrong, G. 1985, p.294)

Mercado es: “un conjunto de compradores reales o potenciales del producto” (Kotler, P. y Armstrong, G. 1985, p.10)

Para Stanton, W. en p. 53 y 54 es “las personas u organizaciones con deseos, necesidades, a satisfacer, dinero para gastar y la disposición para hacerlo.

El siguiente paso es la segmentación del mercado, iniciando por la clasificación de los consumidores, con un perfil homogéneo y que por ende, ante estímulos de mercadotecnia, se asume reaccionarán de manera similar.

Al tener definido el segmento o segmentos de mercado “ proceso de dividir el mercado total heterogéneo para un bien o servicio en varios segmentos, cada uno de los cuales tiende a ser homogéneo en todos los aspectos importantes” (Stanton, W. 1992, p. 92), a los que se van a enfocar los recursos de la empresa, se logra obtener, algunos beneficios como:

- Canalizar dinero y esfuerzo de una mejor manera en los mercados que pueden producir mayores utilidades.
- Diseñar productos compatibles con la demanda del mercado.
- Determinar qué actividades de promoción son las más efectivas.
- Elegir adecuadamente los medios publicitarios para definir la mezcla óptima entre ellos. (Stanton, W. 1992, p. 115)

Fundamentos para segmentar:

- Segmentación geográfica, consiste en dividir el mercado en diferentes unidades geográficas” (Stanton, W. 1992, p. 222)
- Segmentación demográfica, la cual es dividir el mercado en grupos usando las estadísticas vitales y cuantificables de una población, variables tales como edad, sexo, estado civil, ingreso, ocupación, escolaridad, religión, grupo étnico, y nacionalidad, entre otros. Estas variables son útiles porque son relativamente fáciles de medir, y muchas veces guardan relación con los hábitos de consumo de los individuos. (Stanton, W. 1992, p. 224)
- “Segmentación psicológica, es la que se divide en función de su clase social, estilo de vida y rasgos de personalidad” (Stanton, W. 1992, p. 225)

- “Segmentación conductista, este tipo de segmentación divide a los compradores en grupos a partir de su conocimiento, actitudes, hábitos y otras variables conexas con el bien o servicio” (Stanton, W. 1992, p. 228)

A partir de estas bases de segmentación, se puede seleccionar el mercado meta, que para Kotler es:

“La evaluación del atractivo de cada segmento y la selección de uno a más segmentos donde conviene penetrar” (Kotler, P. y Armstrong, G. 1985, p.221)

Todo esto para dirigir todos los esfuerzos de mercadotecnia hacia un único objetivo.

3.2.1.2. Proceso de Compra

El proceso de compra, consciente o inconsciente, es por el que el consumidor pasa desde el conocimiento hasta la obtención final del bien o servicio. En este proceso hay varias etapas bien definidas:

- El reconocimiento de la necesidad insatisfecha. La necesidad puede que sea creada internamente o por estímulos externos al consumidor.
- Investigación antes de comprar. En esta etapa un consumidor siente la necesidad de buscar información que le ayude a seleccionar el producto. Si el consumidor tiene experiencia previa, la búsqueda de los datos decisivos de la compra no será tan extensa. Si, por otra parte, no tiene suficientes datos para ayudar en la selección, la búsqueda será larga.
- Evaluación de opciones. Con referencia de una lista de “arcas” o productos que puedan llegar a satisfacer la necesidad que se ha

manifestado, se produce una evaluación subjetiva, por parte del consumidor, que se basa en criterios objetivos tales como el precio, durabilidad del producto, y apariencia entre otras.

- Decisión de compra. Ya hecha la evaluación a conciencia de los diferentes atributos buscados por parte del consumidor en el bien, se lleva a cabo el acto de compra.

Retroalimentación después de la compra. Esta es la etapa en la cual el consumidor evalúa el producto, si cumplió o no con las expectativas, si satisfizo o no la necesidad existente. (Kotler, P. y Armstrong, G. 1985, p.175)

La racionalidad del consumidor, define el tiempo que vaya a destinar en cada etapa, y esto depende del valor del producto.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN

ANÁLISIS DE LA VARIABLE ESTRUCTURA DEL DEPARTAMENTO

El objetivo de una estructura organizacional es establecer un sistema ordenado de trabajos que han de realizar los miembros de una organización, para ejecutar juntos de forma óptima y que se alcancen las metas fijadas en la planificación. Por tanto es indispensable tener certeza de a qué departamento está ligado el personal en el orden establecido. Por esta razón se quiere saber para cual oficina trabajan los funcionarios entrevistado, según el organigrama.

Las respuestas de los entrevistados, funcionarios no jefes, fueron las siguientes:

Cuadro # 2
Oficina para la cual trabajan los Funcionarios

Oficina	Frecuencia
Crédito y Cobro	15
Ingeniería	1
Total	16

Fuente: Entrevista a funcionarios del Departamento de Crédito, setiembre 2005

El total de los entrevistados son funcionarios no jefes del Departamento de Crédito y cobros. En la entrevista, uno de ellos responde que trabaja para el Departamento de Ingeniería en la opción de respuesta “otros”. Hay una oficina de Ingeniería, dependiente del mismo Departamento de Crédito, por lo que se toma como respuesta igual a todas las anteriores. Esta oficina de Ingeniería se encarga de realizar el estudio del costo de la obra que se pretende construir, en casos de créditos para esos efectos.

Con la información se pretende determinar si el cuestionario está bien dirigido al Departamento en estudio, y si entre sus funcionarios se encuentra mezclado

alguna persona de los Departamentos de Contabilidad, Administración, Administración del Riesgo, u otro. En este caso se encontró que la ubicación espacial del personal es bien definida en los pisos primero y segundo del Edificio Jorge De Bravo, de la Gerencia de Pensiones.

Dentro de este Departamento hay una subdivisión, que precisamente, lo indica su nombre, Crédito y Cobros, que a su vez tienen oficinas como Ingeniería y Control de Morosidad, respectivamente, en la división del trabajo y dependientes directamente. Con respecto a esta situación, también se consultó a los funcionarios del Departamento de Crédito su procedencia. Si se toma la diferenciación por oficinas, se puede precisar que la mitad del personal es de la oficina de trámite de crédito, correspondiente a su procesamiento, y la oficina de ingeniería que realiza el estudio del costo de la obra que se pretende construir con el producto de ese crédito. Con respecto a la otra mitad corresponde a la oficina Cobros, que ejercen las funciones organizar, controlar y evaluar la función de cobros. Estas subdivisiones con un funcionario jefe cada una, y un jefe coordinador de las dos dependencias.

Cuadro # 3
Situación Contractual de los Funcionarios
en el Departamento de Crédito

Categoría	Frecuencia
En propiedad	14
Interino	2
Total	16

Fuente: Entrevista a funcionarios del Departamento de Crédito, setiembre 2005

En un modelo sencillo de comportamiento de adaptación motivado, se puede ver que la relación entre satisfacción y productividad individual es compleja. Esto

debido a que son muchos los factores que caracterizan la satisfacción individual, y varía según cada persona. En esta investigación se tomará como un factor de estabilidad, y por tanto, adecuado para ofrecer un servicio al cliente en el área de crédito, la plaza en propiedad de los funcionarios. Por todo esto es necesario conocer con cuanto personal en plaza e interinos cuenta el Departamento.

Las respuestas de los funcionarios del Departamento de crédito fueron las siguientes: Catorce funcionarios entrevistados están en propiedad de su plaza, y dos son interino. La plaza de los funcionarios se identifica por la mediación de contrato entre la Institución y el funcionario, generando convenio entre las partes de empleo estable. Los interinos, en la Gerencia de Pensiones de la Caja Costarricense de Seguro Social, son funcionarios que trabajan en el puesto de un funcionario propietario de plaza, cuando este se encuentra en período de vacaciones, incapacitado por enfermedad, o con un permiso concedido por la Gerencia.

De los entrevistados, funcionarios del Departamento de Crédito, catorce están en propiedad de su plaza de trabajo. De la totalidad del personal solamente dos son interinos.

A partir de esta mayoría de personal en propiedad, según esta investigación, el factor motivación, por estabilidad, que les genera estar contratados con la Institución, es mayor por lo que se espera mayor compromiso y dedicación.

Cuadro # 4
Labores que realizan los Funcionarios
del Departamento de Crédito

Labor	Frecuencia
Técnico	3
Analista	6
Polifuncional	5
Otro	2
Total	16

Fuente: Entrevista a funcionarios del Departamento de Crédito, setiembre 2005

Por razones de economía en el uso del personal, un solo trabajo ha de estar limitado a un grupo de actividades que solo necesitan un número restringido de habilidades y procedimientos. Para la realización de estos trabajos, se compendia en algunos funcionarios, la capacitación en una variedad de tareas que se complementan, y fungen como trabajadores “Polifuncionales” El técnico, y el analista tiene labores bien definidas que caracterizan el puesto. Por lo anterior es importante determinar la división de tareas que realizan los funcionarios, para conocer el valor agregado al proceso de crédito, y por ende se consultó las labores que realizan.

Del total de entrevistados, tres son técnicos, analistas son seis, y cinco indican ser polifuncionales. Completan el personal, dos personas que realizan labores profesionales específicas, uno como asesor legal, y una coordinadora, y juntos suman un total de 16.

En el área de crédito los técnicos, que son minoría, realizan labores de recepción de documentos en el proceso de crédito, u otra labor de menos responsabilidad, aunque en algunas ocasiones cambian sus funciones, aplicando en otro puesto sus conocimientos. Los analistas realizan trabajos de más responsabilidad y detalle, asumiendo la revisión de algunos de los procesos realizados por los

técnicos. Se nota una mayoría de personal capacitado para las labores necesarias en el trámite de créditos, disponibles para fungir en diferentes puestos del proceso. Se puede ver claramente que hay funcionarios destinados a rotar en los puestos, como lo indican ellos mismos evocando conocimientos de todo el proceso de crédito. La situación no es tan versátil en el área de cobros, donde las labores son más detalladas y separadas una de otra, por lo cual hay puestos con personal más permanente.

En síntesis, después de hacer la revisión de funciones, es criterio de este investigador, que los funcionarios del Departamento de Crédito estarían en su totalidad realizando distintas tareas, que implica que serían Polifuncionales. Esto agiliza la tramitación de créditos que se presenten, incidiendo en la colocación de créditos.

Cuadro # 5
Tiempo de laborar con la Institución
de los Funcionarios del Departamento de Crédito

<i>Rangos por años</i>	<i>Frecuencia</i>
1 a menos de 5	3
5 a menos de 10	3
10 a menos de 15	2
15 a menos de 20	5
20 a menos de 25	2
25 a menos de 30	1
Total	16

Fuente: Entrevista a funcionarios del Departamento de Crédito, setiembre 2005

Cuanto más tiempo permanece un funcionario en una institución, mayor es su especialización, sus destrezas son cada vez más adaptadas al Departamento en el cual trabaja y se puede decir que tiene experiencia en la organización. Esto indica que a mayor tiempo en el Departamento, el funcionario, es cada vez más

indispensable. Por esta razón se quiere conocer el tiempo que han trabajado para este Departamento, los funcionarios que lo conforman.

Las respuestas de los entrevistados fueron las siguientes: Tres personas que tienen menos de cinco años de estar en el Departamento de Crédito, al igual que los que tienen de cinco a menos de diez años. Dos de ellos tienen de diez a menos de quince años. El rango de quince a menos de veinte años es el que tiene mayor número de funcionarios, correspondiendo a cinco personas. Entre veinte años y menos de 25 hay dos funcionarios, y de veinticinco a menos de treinta años hay solamente uno.

Con respecto a la minoría, en el primer rango, tres funcionarios que tiene menos de cinco años de trabajar en el Departamento, dos de ellos corresponden a personal interino, y uno nombrado en propiedad recientemente (ver cuadro número dos)

Puede decirse que la habituación es una función del tiempo de servicio y la edad de los que trabajan en el Departamento, como apuntan los cuadros dos y cuatro, ya que son personas adultas, con muchos años de laborar en el mismo lugar, ejecutando los procesos de crédito con los cambios que estos reciban en el curso. Por tanto es criterio de este investigador que el Departamento de Crédito cuenta con personal de mucha experiencia, en buena condición para preparar personal de nuevo ingreso que pudiera ingresar a formar parte de equipo de trabajo ya existente, y consecuentemente estar preparado para la colocación de créditos en una cantidad suficiente para prestar el total presupuestado.

Cuadro # 6
Edad de los Funcionarios
del Departamento de Crédito

<i>Rangos por años</i>	<i>Frecuencia</i>
20 a menos de 30	2
30 a menos de 40	2
40 a menos de 50	6
50 a menos de 60	6
Total	16

Fuente: Entrevista a funcionarios del Departamento de Crédito, setiembre 2005

La edad de los funcionarios debe mostrar experiencia en la solución de problemas, así como confianza en las labores que realizan, y no la habituación por tiempo de servicio en el Departamento. A mayor costumbre o habituación a un trabajo particular, se espera que menor sea la propensión a buscar las oportunidades de un empleo alternativo, tornándose una constante para el funcionario. Es importante determinar las edades de estas personas, para tener claridad de su nivel de crecimiento dentro de la institución, y del aporte que generan al Departamento.

Las respuestas de los entrevistados fueron las siguientes: Dos funcionarios están en un rango de veinte a menos de treinta años de edad, coincidiendo con ser ellos los funcionarios interinos registrados en el cuadro número dos. Otros dos, de esta subpoblación, se encuentra en el rango de treinta a menos de cuarenta años. Los dos rangos siguientes, de cuarenta a menos de cincuenta, y de cincuenta a menos de sesenta con seis personas cada uno, siendo los rangos de más frecuencia.

El cuadro resumen de edades, indica que tres cuartas partes de los funcionarios tienen más de cuarenta años, siendo esto un probable indicador de experiencia en las tareas que realiza. Sumado a este resultado, como lo muestran los cuadros dos, tres y cuatro, respectivamente, estos son propietarios de su plaza, realizan varias funciones, y tienen muchos años de trabajar en este Departamento, dando

testimonio del dominio de sus labores. Se espera que su edad sea un factor positivo, por la experiencia que puedan transmitir a los funcionarios que ingresen al Departamento. Sin embargo podría ser un factor negativo, ya que se le considera en etapa de declinación después de muchos logros continuos y de altos niveles de desempeño, acercándose al momento de retiro, con lo cual ya no se invierte en él para capacitación u otros beneficios considerándose mejor aplicados en las personas de reciente ingreso.

Es criterio de este investigador, que los funcionarios del Departamento de Crédito, estarían en su totalidad en el rango de expertos en su campo, generando confianza en los trámites que realiza, y mostrando una imagen de estabilidad en su lugar de trabajo. Expertos en la solución de problemas, y en la toma de conciencia del alcance de cada uno de sus actos en el proceso en que se encuentra inmerso. Con este equipo de base para la colocación de créditos en cantidad suficiente para agotar el dinero presupuestado o más.

Cuadro # 7
Funcionarios que laboran
en el Departamento de Crédito

<i>Género</i>	<i>Frecuencia</i>
Femenino	4
Masculino	12
Total	16

Fuente: Entrevista a funcionarios del Departamento de Crédito, setiembre 2005

La situación de las mujeres, en el mercado de trabajo, se caracteriza por una fuerte segregación profesional, horizontal y vertical, que obstaculiza su acceso a muchas profesiones y puestos de trabajo, así como su promoción y acceso a puestos de responsabilidad. Es necesario aumentar las tasas de empleo de las

mujeres y garantizar la calidad del mismo reduciendo la temporalidad y asegurando la igualdad en las condiciones de trabajo.

Las respuestas de los entrevistados fueron las siguientes: Cuatro de los entrevistados son de sexo femenino, y el resto son de sexo masculino, en total 12. De esas cuatro mujeres, una ocupa un puesto de coordinación en la Oficina de Cobros. Las Jefaturas de estas oficinas, que no están incluidas en esta subpoblación son de sexo masculino.

Es evidente que la participación de las mujeres en este Departamento es la menos representada. A la vez, y mediante un cruce esta información con el nivel académico, claramente se ve la realidad que vive la mujer en la sociedad Costarricense. Se nota que son necesarias acciones positivas en el acceso al empleo, dando prioridad, en igualdad de meritos, a la contratación de las mujeres, tanto en las actividades como en las categorías profesionales en las que la mujer esté subrepresentada. Tal medida cumple con el requisito de objetividad y proporcionalidad para buscar que no sea discriminatoria. Acciones positivas en la promoción profesional, dando prioridad en los ascensos, en igualdad de meritos, medida que igualmente cumple con el requisito de objetividad y proporcionalidad para cambiar la segregación ocupacional. Establecer definiciones precisas de los criterios que se han de tener en cuenta para conformar los grupos profesionales y establecimiento de un sistema objetivo de valoración de los puestos de trabajo, tanto a través de la regulación legal como convencional.

La única persona que cumple con el requisito básico de secundaria completa es una persona de sexo femenino, dos de ellas tienen bachillerato incompleto, y solamente una ha alcanzado el nivel de bachillerato Universitario. Por todo esto, es criterio de este investigador que no se establecen planes de igualdad que contemplen el acceso al empleo, la promoción y formación, así como la igualdad retributiva.

Cuadro # 8
Nivel Académico de los Funcionarios
del Departamento de Crédito

<i>Categorías</i>	<i>Frecuencia</i>
Secundaria Completa	1
Bachillerato Universitario Incompleto	11
Licenciatura Incompleta	2
Licenciatura Completa	2
Total	16

Fuente: Entrevista a funcionarios del Departamento de Crédito, setiembre 2005

La profesionalización implica adiestramiento formal específico y, por tanto, homogeneidad sustancial de base. También implica regulación formal de la realización del trabajo, por ende similitud en las posiciones. A su vez, cuanto mayor es el grado de profesionalización del funcionario, cabe esperar, por su toma de conciencia, y por el criterio formado respecto a las labores, mayor identificación con del Departamento y sus objetivos. Se puede decir que la percepción que se tiene de los objetivos compartidos es una función de las similitudes de labores o puesto que ocupan.

Solamente una persona de las entrevistadas tiene hasta nivel de secundaria completa. De los entrevistados, once tienen bachillerato universitario incompleto. Un dos tiene bachillerato Universitario, y los dos restantes tiene el grado de Licenciatura.

Es una mayoría, de once funcionarios con conocimientos universitarios, que les facilitan entender y aplicar procesos y procedimientos en su lugar de trabajo, así como aplicar directrices emanadas de sus jefaturas. Las personas con nivel profesional, se encargan de labores específicas como asesor legal, y coordinadora de control de morosidad.

Este Departamento cuenta con un personal que tiene conocimientos universitarios básicos, cuya versatilidad posibilita la ampliación de sus conocimientos, y conductas favorables en las modificaciones a procedimientos, actitudes objetivas ante los cambios que desee aplicar la administración.

Cuadro # 9
Número de funciones que realiza el Personal
del Departamento de Crédito

<i>Número de funciones</i>	<i>Frecuencia</i>
Dos Funciones	4
Tres Funciones	6
Cuatro Funciones	1
Más de cinco Funciones	5
Total	16

Fuente: Entrevista a funcionarios del Departamento de Crédito, setiembre 2005

El análisis de funciones es útil para asegurar que todas las actividades que se tienen que realizar, están en efecto asignadas a las posiciones específicas. Al analizar el puesto actual, es necesario saber cuantas actividades se reporta el mismo funcionario como responsable. Sin embargo, será necesaria alguna referencia para proseguir la investigación como sus actividades. Su análisis de puestos, basado en no solo lo que ellos reportan como sus actividades, sino en su conocimiento del alcance de los puestos, para identificar tareas extras al mismo, que le hayan sido asignadas. Plantado así el análisis de puestos desempeña un papel en la solución de los problemas.

Las respuestas de los entrevistados fueron las siguientes: Cuatro de los funcionarios realiza dos funciones, seis de ellos realiza tres funciones. Solamente uno de los entrevistados realiza cuatro funciones, y cinco realizan más de cinco funciones.

Sobresalen los rangos que indican realizar tres y más de cinco funciones, entre ambas son once de los funcionarios, empatando con la información del cuadro número tres, en el que se indica alta frecuencia de funcionarios Polifuncionales. Por tanto, se deduce que todos son Polifuncionales.

El personal, en estas condiciones, es más flexible en el momento que se necesite colaboración en determinados puestos de trabajo, ya que todos conocen lo que se hace en otras oficinas, y con pocas nuevas indicaciones satisface las necesidades del puesto provisional, para realizar el número de trámites necesario en la colocación de créditos suficiente para prestar el dinero presupuestado de diez mil millones de colones.

Cuadro # 10
Calificación de la prueba “conocimiento de procesos”
realizada a funcionarios del Departamento de Crédito
(encargados del otorgamiento de crédito)

Rangos de notas	Frecuencia
70 a menos de 80	2
80 a menos de 90	4
90 hasta 100	2
Total	8

Fuente: Entrevista a funcionarios del Departamento de Crédito, setiembre 2005

Los puestos de trabajo deben revisarse y actualizarse con frecuencia, para lograr que estén definidos en términos de tareas, deberes y responsabilidades. Asimismo debe identificarse aquello que los funcionarios deben tener y saber para desempeñarse con éxito.

Proceso de aprobación del préstamo

1. Instrucciones iniciales al cliente, indicándole: monto que puede solicitar, requisitos a presentar u otras indicaciones que el requiera.

2. Recepción requisitos iniciales para el préstamo
 - a) Certificación de estado civil del solicitante
 - b) Fotocopia de la cédula de identidad del solicitante y cónyuge
 - c) Constancia de salario del solicitante y cónyuge si este trabaja y cotiza para el Régimen de I.V.M.
 - d) Certificación literal de la propiedad que se ofrece en garantía
 - e) Copia certificada y actualizada del plano catastrado de la finca en garantía
 - f) Opción de venta
 - g) Estudio mecánica de suelos, cuando el plan de inversión es compra de lote, o construcción de casa.
 - h) Cuando el crédito es para cancelar hipoteca, debe presentar carta emitida por el acreedor que indique saldo de la deuda, plan de inversión en que se utilizó el crédito y que el prestatario ha atendido los pagos puntualmente en el último año.
 - i) Cuando la propiedad que se da en garantía es una finca filial, debe adjuntarse copia de la escritura de constitución del condominio.
3. Digitar la documentación recibida en el sistema de Concesión y se emite la Solicitud de crédito que debe firmar el solicitante.
4. Asignar ingeniero o arquitecto para que realice avalúo de la propiedad ofrecida en garantía, de debe imprimir el reporte para expediente y solicitante del crédito.
5. Confeccionar comprobante de ingreso para recibir el pago honorarios correspondiente al avalúo de la propiedad que garantizará la deuda. (original y tres copias)
6. Pago del avalúo en la Caja dispuesta para este efecto.
7. Recepción del comprobante, el original y una copia se archivan en el expediente, se le entrega una copia al interesado y otra copia para el registro de comprobantes del día.
8. Preparar documentación para que el perito realice el avalúo, se emite la Orden de avalúo y se le adjunta certificación y plano de finca a valorar.

En los casos que proceda se adjunta el estudio de mecánica de suelos y la escritura de constitución del condominio.

9. Llamar al perito para que pase por los documentos. Necesarios para la realización del avalúo.
10. Entregar documentación al perito que realizará el avalúo y activar los archivos de control (hoja de cálculo)
11. Perito dispone de un plazo de 5 días hábiles para realizar el avalúo
 - a) Retira documentos para el avalúo
 - b) Corroboración dirección de la propiedad con el prestatario
 - c) Visita el sitio donde se ubica la propiedad
 - d) Observa: forma, estado, topografía, servicios, construcción y otras características necesarias para definir el valor de la propiedad.
 - e) Confecciona el avalúo
 - f) Lo entrega en la Sub-Area de Crédito.
12. Se recibe el avalúo realizado, activan los registros de control, archiva en el expediente del crédito y se le pasa al analista para que prepare el caso para su aprobación.
13. Se entrega el original del comprobante de pago de honorarios al perito para que gestione el cobro respectivo.
14. Si el crédito es para construcción, ampliación o mejoras de vivienda se digita el avalúo en el Sistema Concesión de Crédito y pasa el expediente a los compañeros supervisión de construcciones.
15. La Jefatura asigna el analista que prepara el caso para conocimiento del Comité de Crédito.
16. En los casos de créditos para compra de casa o lote y cancelación de hipotecas el analista realiza las siguientes labores:
 - a) Revisa el avalúo para detectar aspectos que impidan seguir adelante con el trámite, verifica las operaciones aritméticas y establece cuál es el monto de crédito que se puede tramitar.
 - b) Digita en el Sistema Concesión de Crédito toda la información del avalúo.

- c) Verifica a través de internet si el solicitante y su cónyuge tienen otras propiedades
 - d) Verifica en el Sistema de Pensiones que el salario reportado en la constancia contra el reportado en las planillas, además si el solicitante tiene al menos un año de cotización continua, para lo cual imprime el Repote de Cuotas Activas y el Reporte Acumulado de Salarios.
 - e) Prepara y emite el formulario Aprobación Préstamo Hipotecario del cual imprime tres tantos que adjunta al expediente.
 - f) Se folea cada uno de los documentos presentados para el trámite del crédito y confecciona un listado de los mismos el cual pasa a formar parte del expediente.
17. Si es para compra de lote o casa, continúa en el punto 18, si se trata de construcción, ampliación o mejoras, pasa a la Gestión de Crédito presenta cada caso al Comité de Crédito, si el caso es aceptado, cada uno de los miembros firma el formulario Aprobación Crédito Hipotecario.
18. La Comisión para asignación de notarios, designa uno para cada crédito aprobado, el cual se encargará de confeccionar la escritura correspondiente, convoca a las partes para la firma de la escritura, y presentarle el testimonio al Diario del Registro de la Propiedad para su inscripción.
19. Los expedientes se remiten a la encargada de las pólizas, quien:
Calculará del monto que debe para el prestatario por concepto de primas de las pólizas vida e incendio
Llamar al prestatario para informarles sobre el monto a pagar.
Prepara los contratos de póliza y recibe las firmas correspondientes.
Prepara los comprobantes de ingreso para que los cajeros reciban el importe de las primas.
Archiva los contratos en el expediente y lo envía de nuevo a la Sub Area Gestión de Créditos.

20. Se procede a Incluir en el Sistema de Concesión de Crédito, el monto de las pólizas, el nombre del notario designado.
21. Se llama al notario para que pase a retirar la documentación necesaria para la confección de la escritura y se activas los mecanismos de control y se remite copia del formulario Aprobación de Crédito Hipotecario a las Secciones de Control y Trámite de Pagos, para que procedan a la confección de cheques en cuanto les llegue la solicitud del notario.
22. Proceso de firma escritura
23. Abogado presenta copia de la escritura firmada y presentada al Registro Nacional PROCESO DE FIRMA ESCRITURA
El notario retira documentos para firma escritura
24. Revisión de la escritura para detectar posibles errores u omisiones que el notario deba corregir.
25. Una vez revisada la escritura y confirmado que no posee errores que puedan poner en peligro la inscripción del gravamen, se inicia el giro de partidas en los casos de créditos para construcción, mejoras o ampliación de vivienda,
26. Analista hace el finiquito en el Sistema Concesión de Créditos
27. Cuando se recibe el testimonio inscrito, se cierran los registros de control, se archiva el testimonio en el expediente y este se remite al archivo, cuando se trata de créditos para compra de casa, compra de lote o cancelación de hipoteca, cuando el crédito está en el proceso de giro de partidas se incluye el testimonio en el expediente, el cual es remitido al archivo una vez que se termine de girar el préstamo.

Cuando los puestos son sencillos, fáciles de aprender y reciben poca influencia de los cambios tecnológicos, no hay mucha necesidad de contar con empleados que actualicen o cambien sus conocimientos y habilidades. Pero este entorno es muy difícil de encontrar, ya que los puestos de trabajo en la sociedad actual, cambian rápidamente, obligando a los empleados a transformar y actualizar sus habilidades con frecuencia. La experiencia de aprendizaje busca un cambio relativamente

permanente, en los funcionarios que mejorará su desempeño, en un puesto de trabajo.

El aprendizaje en el puesto de trabajo es más simple y menos costoso, colocando al funcionario en situaciones de trabajo reales y los torna inmediatamente productivos. Aprenden haciendo, y dependen de una buena enseñanza para desarrollarse con éxito en el futuro. A la vez, necesitan de directrices muy exactas para modificar su proceder, ya adquirido y aplicado.

El desempeño de un individuo, se da en función de su habilidad para realizar su trabajo y de su disposición para hacerlo. Esto lleva implícito el conocimiento del proceso en el que se encuentra inmerso, para poder aplicar esas habilidades, y aportar valor agregado hacia el logro de las metas Institucionales. Por esto es importante saber si los funcionarios tienen un conocimiento global de los procesos en los que trabajan, todos los días, y para conocer este aspecto, se les preguntó con respecto a los procesos.

Para que el indicador sea útil, las calificaciones que genera la prueba de conocimientos, deberían poseer un nivel aceptable de confiabilidad o consistencia de medición. En el cuestionario utilizado como instrumento, y específicamente para la aplicación de esta prueba, se solicitó la ayuda de una persona profesional que practica diariamente el proceso de crédito en este Departamento. Se dividió en dos partes, el orden de pasos para el trámite de crédito y se pidió que lo ordenasen lógicamente según su aplicación.

Las calificaciones de lo que respondieron los funcionarios del Departamento de crédito fueron las siguientes: Dos personas obtuvieron nota entre 70 y menos de 80, cuatro de los funcionarios tuvieron nota de 80 a menos de 90, y los dos restantes obtuvieron notas entre 90 y 100. Esta prueba fue aplicada únicamente a los funcionarios de crédito, sin incluir a los de la oficina de cobros, ya que estos últimos no aplican este proceso.

Las personas que obtienen menos de 80% en la calificación, están en los rangos de 10 a menos de 15 y de 15 a menos de 20 años en el puesto, uno en cada rango, definitivamente se podría esperar que fueran el personal interino el que se situara en este nivel pero la realidad es otra. Este único interino en el Departamento, registró su calificación entre 80% y menos de 90%, o sea que rápidamente ha obtenido una visión global del Departamento, y conoce bien el proceso, junto a dos personas de más experiencia, que tienen entre 15 a menos de 20 años y uno entre 20 a menos de 25 años de laborar en el puesto. Los que tienen un conocimiento claro del proceso, calificaron con la máxima nota, y son dos personas, una que está en el rango entre 10 y menos de 15 años en el puesto, y otra, que es la de mayor tiempo de estar en el puesto, y tiene entre 25 y menos de 30 años en él.

Al ser escaso el personal que conforma el Departamento de crédito, la expectativa ante una prueba de este tipo, es de conocimiento total y homogéneo del proceso. Los resultados expresan que tienen divergencias de opinión en cuanto al orden de los pasos a seguir para completar el proceso de crédito, y probablemente cada uno de ellos lo aplica de acuerdo a su visión del mismo en el puesto donde trabaja, sin consecuencias adversas. Sin embargo, no debería haber divergencias, en tanto que son el personal especializado y responsable de los trámites, con lo cual no se podría elevar el número de créditos que pretende colocar el Departamento, según lo presupuestado.

Cuadro # 11
Transparencia de los Trámites de Crédito

<i>Calificación</i>	<i>Frecuencia</i>
Opacas	1
Poco Transparente	1
Relativamente Transparentes	4
Totalmente Transparentes	10
Total	16

Fuente: Entrevista a funcionarios del Departamento de Crédito, setiembre 2005

Al repetirse varias veces las actividades en la Institución, una sola decisión o un conjunto de decisiones pueden guiarlas correctamente. Una vez determinados, los planes permanentes, permiten a los jefes ahorrarse el tiempo usado en planeación y toma de decisiones, porque las situaciones semejantes se manejan de modo uniforme y previamente establecido. Por ejemplo: Es de esta forma que al definirse los criterios para evaluar las clasificaciones de crédito, activos colaterales e información relacionada con el solicitante, les será más operable aprobar o rechazar las peticiones de préstamo. Las políticas se llevan a cabo mediante pautas más detalladas con un conjunto de instrucciones pormenorizadas para ejecutar acciones que ocurren periódicamente. Es así como se establecen reglas y procedimientos en la empresa, que buscan manejar los acontecimientos ordinarios antes que se presenten. Si se siguen regularmente, los subordinados pueden entrar en acción rápida e independientemente, con lo cual, los administradores disponen de más tiempo para dedicarse a los hechos nuevos o especiales.

Las respuestas de los entrevistados fueron las siguientes: Una persona responde que son opacos los procesos de crédito, otra persona dice que el procedimiento lo ve poco transparente. Cuatro de los entrevistados ven el proceso como relativamente transparente, y las restantes diez lo declaran transparente.

La transparencia de los procedimientos en el sitio de trabajo genera independencia de los funcionarios, seguridad en sus labores, reduce las necesidades de coordinación, reduce tiempos de respuesta de los trámites, ya que no se debe consultar a ninguna otra persona sobre la disposición del mismo. La transparencia de los procedimientos motiva al mismo personal, ya que le genera seguridad ante personas y situaciones dentro y fuera de la Institución. Los resultados en esta, indican falta de aclaración de algunos tramos de los procesos establecidos, señalan algunas personas que ven claramente lo que corresponde en cada paso del proceso, sin embargo puede ser exégesis personales de cómo creen ellos que se deben realizar los mismos.

El personal en su totalidad debe tener claridad de los procesos en que se hallan inmersos todo el tiempo que utilizan para trabajar. La responsabilidad de las jefaturas es hacer llegar indicaciones pormenorizadas de los trámites a sus subalternos, las políticas leyes y reglamentos que respaldan y dan un orden lógico al proceso. Sin en algún tramo de los trámites, hay dudas por parte del personal que lo realiza, podría no dar transparencia al mismo funcionario y por tanto, a los probables clientes que llegan por la información, o que tienen en por completar su préstamo. Esto implica mala imagen que se transmite de una a otra persona, invitándolas a buscar otras entidades financieras para satisfacer su necesidad.

Cuadro # 12
Tenencia de Manual de Procedimientos
(Personal del Departamento de Crédito)

<i>Tenencia</i>	<i>Frecuencia</i>
No tiene Manual de Procedimientos	14
Si tiene Manual de Procedimientos	2
Total	16

Fuente: Entrevista a funcionarios del Departamento de Crédito, setiembre 2005

Entre los elementos más eficaces para la toma de decisiones en la administración, se destaca lo relativo a los manuales administrativos, ya que facilitan el aprendizaje al personal, proporcionan la orientación precisa que requiere la acción en las unidades administrativas, fundamentalmente en el espacio operativo o de ejecución, pues son una fuente en las cuales se trata de mejorar y orientar los esfuerzos de un empleado, para lograr la realización de las tareas que se le han encomendado. Los manuales son probados en la práctica como puntos de referencia para la instrucción del nuevo personal. Los manuales representan una herramienta indispensable para toda organización, ya que les permite cumplir con sus funciones y procesos de una manera clara y sencilla.

Los manuales administrativos son un medio de comunicación de las políticas, decisiones y estrategias de los niveles directivos para los niveles operativos, dependiendo del grado de especialización del manual. El manual de procedimientos tiene como objetivos presentar una visión integral de cómo opera la organización, precisar la secuencia lógica de las actividades de cada procedimiento y precisar la responsabilidad operativa del personal en cada unidad administrativa. Por todas estas ventajas e importancia de tener un manual de procedimientos, se les consultó a los funcionarios no jefes, acerca del mismo.

Las respuestas de los entrevistados fueron las siguientes: Catorce funcionarios responden que no tienen manual de procedimientos, y dos indican que si tienen en su poder un manual.

Con respecto a la minoría que responde que si tiene manual, en el momento de la entrevista, se le hizo la solicitud de préstamo de dicho documento, a lo cual respondieron que se encontraba en proceso de actualización, sin poder constatar si realmente hay uno. Es criterio del investigador que no habría manual de procedimientos.

Al no tener un documento que muestre el orden exacto del procedimiento a ejecutar en un Departamento, no se puede demostrar, en el momento que se necesite, donde se ejecutó de forma errónea dicho procedimiento. No se le puede demostrar al funcionario que faltó a dicho orden, si el mismo es diferente en la mente de cada uno, por lo cual es correcto para él. Si no se tiene un manual de procedimientos, la forma en que se induzca a los nuevos funcionarios del Departamento quedará a expensas de la visión de la persona que le enseñe dicho procedimiento. El conocimiento de los procedimientos es empírico, o sea experiencia aplicada de los funcionarios.

Las personas entrevistadas que indican no tener manual de procedimientos, a su vez indican: uno que es poco transparente, y otro que no son ni opacas ni transparentes. Tres de estos dicen que los procesos son relativamente transparentes, y una mayoría, nueve del mismo grupo indica que son totalmente transparentes. De los que respondieron tener un manual de procedimientos, uno dice que los procesos son transparentes relativamente, y otro indica transparente totalmente. Esto muestra un margen de desconfianza en el conocimiento de los procesos muy amplio, y una gran confianza en la experiencia de los funcionarios, dejando de lado una normativa explícita y reguladora de procedimientos que pueda generar un manual.

Es criterio del investigador que para la colocación de créditos, la atracción de nuevos clientes, y la satisfacción del cliente actual, la transparencia de los procesos es indispensable, así como la atención rápida y segura que genera el conocimiento de los procesos. Al no haber un documento que respalde cada uno de los pasos a seguir en cada trámite, la diversidad de exégesis puede llegar a ser muy alta, y hacer inmanejable la administración, en detrimento la colocación de préstamos buscada.

ANÁLISIS DE LA VARIABLE DIVULGACIÓN

En el análisis e interpretación de la variable Divulgación, se investiga las necesidades de Promoción, y los medios de comunicación masiva utilizados por la Gerencia División de Pensiones, así como las Instituciones que ofrecen productos para vivienda en cuestión de créditos hipotecarios. Estos son: Banco Popular y de Desarrollo Comunal, el Banco Nacional, el Banco de Costa Rica, y Mutual la Vivienda.

La publicidad es un instrumento técnico profesional, económico, social, cultural, así como de comunicación. Estas organizaciones financieras, utilizan la publicidad porque ayuda a colocar los créditos hipotecarios planificados previamente. Ayuda a un programa de relaciones públicas de la empresa, así como a: hacer saber al público cualquier información relacionada con la institución, sus artículos o servicios, sobrellevar la competencia, y crear ciertas ideas o actitudes respecto al servicio. Entre estos, el gasto publicitario de la competencia es un dato que conviene tener en cuenta, aunque no hay dos empresas cuyos objetivos sean iguales, que se basen en una línea de recursos idénticos, según su posición en el mercado. Sin embargo, su comparación muestra cuanto están dispuestos a gastar y en que medios, para hacer cumplir los objetivos de la Entidad.

Las Instituciones investigadas: el Banco Popular y de Desarrollo Comunal, el Banco Nacional, el Banco de Costa Rica, y Mutual la Vivienda utilizan los medios de comunicación Televisión, Radio, Prensa y revistas, así como volantes e Internet, por ser la técnica principal para comunicarse con la clientela meta; cada una en distinta disposición según los recursos. Es importante aclarar, que el cotejo se realiza únicamente por utilización o no de esos medios de información. La Gerencia División de Pensiones no utiliza ninguno de estos sistemas, dejando que la clientela llegue por sí sola a buscar los datos que le interesen.

Es muy significativa la radical diferencia de hacer publicidad o no hacerla, en la colocación de créditos hipotecarios. La confianza que da la publicidad a los encargados de mercadeo, en las instituciones bancarias, es tan alta que ellos asumen que se otorgan créditos porque se usan los medios de comunicación masiva, y tratan de no dejar margen de acción a la competencia. Ellos buscan evocar diferentes significados según el preceptor, diferenciarla de otras publicidades, y crear una disposición favorable sobre el producto publicitado.

Es criterio de este investigador, que la diferencia que agrega la publicidad en la colocación de créditos, es muy necesaria para lograr los objetivos planteados en las instituciones de servicios, así como es necesaria una partida de gastos para estos efectos. Para esto, podría confrontar los costos operativos del producto-servicio, con relación a la política financiera fijada y su incidencia en el logro de los objetivos. La relación entre colocación de créditos y publicidad es directa, y la afecta en forma negativa claramente, en tanto que, una sin la otra no genera beneficios para el Departamento de Crédito, dejando ociosos los recursos con se cuenta.

Para complementar la investigación, se hizo hincapié en la frecuencia de aplicación de propaganda utilizada por las entidades financieras, que ofrecen los mismos servicios de crédito hipotecario en San José. Con esto, no solo se denota la diferenciación del uso o no de la publicidad, sino que se manifiesta una planificación estratégica razonada. Para cada uno de estos medios de comunicación, y según el mercado meta que corresponde, se utiliza la publicidad diaria, semanal, mensual, o anual, previo estudio del sector de mercado al cual se dirige la transmisión, de acuerdo a un plan para alcanzar los objetivos.

Se investigó el mercado meta perseguido por la Gerencia División de Pensiones en la colocación de Créditos Hipotecarios en el primer semestre del año 2005. El mercado meta es importante, ya que debido a una buena planificación de mercadotecnia, el Departamento de Crédito define su clientela. Una vez que se

establecen los objetivos, el siguiente paso es el proceso de planeación estratégica, que consiste en seleccionar y analizar los mercados metas de la organización, eso orienta a los posibles clientes a relacionar las oportunidades de mercado con los recursos de la Institución.

Puede verse, como referencia, los salarios de los clientes que tienen crédito con la Institución en el primer semestre 2005, para diferenciar el mercado meta.

Cuadro # 13 A
Salario Promedio Bruto reportado a la C.C.S.S.
de clientes en el primer semestre 2005
(en miles de colones)

Salarios	Frecuencia	%
100 a menos de 200	9	30
200 a menos de 300	2	6.7
300 a menos de 400	4	13.3
400 a menos de 500	4	13.3
500 a menos de 600	2	6.7
600 a menos de 700	0	0
700 a menos de 800	3	10
800 hasta 1000	6	20
Total	30	100

Fuente: Recopilación del investigador, listado de clientes del Departamento de Crédito en el primer semestre 2005, y el Sistema Integrado de Pensiones, C.C.S.S..

Las personas que más frecuentemente accesan los créditos en esta Institución, tienen salarios entre 300.000 y 600.000 colones o salarios mayores a 700.000 colones. Algunos de los salarios reportados a la C.C.S.S., no son la totalidad de lo tomado en cuenta para el otorgamiento del crédito. Esto muestra que las personas con salarios inferiores a 200.000 colones, no pueden accesar los créditos que se ofrecen en la Gerencia de Pensiones, por lo cual fueron apalancados con un

ingreso personal. Para esto, el cliente presentó una certificación de un Contador Público Autorizado, como se ve a continuación:

Cuadro # 13 B
Apalancamiento realizado con el
Ingreso Personal
(Certificado por Contador Público Autorizado)
(en miles de colones)

Salario certificado	Frecuencia	%
10 a menos de 100	3	10
100 a menos de 200	5	16.7
200 a menos de 300	0	0
300 a menos de 400	1	3.3
No Presentaron C.P.A.	21	70
Total	30	100

Fuente: Recopilación del investigador, listado de clientes del Departamento de Crédito en el primer semestre 2005.

Tomando en cuenta esta situación se quiso saber cual es la ocupación (por ingreso) de las personas que deben recurrir con mayor frecuencia al apalancamiento, para realizar crédito con la Gerencia de Pensiones. Para tal propósito, se cruzaron estos datos obtenidos con la tabla de ingresos por ocupación del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), y así determinar el grupo ocupacional al cual están llegando, efectivamente, los créditos otorgados en el primer semestre 2005.

Cuadro # 13 C
Ocupación por Ingreso de clientes
Primer semestre 2005

Grupo Ocupacional	Frecuencia	%
Apoyo Administrativo, Venta en locales, prestac. servicios	6	20
Nivel técnico y profesional	4	13.3
Nivel profesional, científico e intelectual	2	6.7
Nivel Directivo, Administración Pública y Empresa privada	18	60
Total	30	100

Fuente: Recopilación del investigador, listado de clientes del Departamento de Crédito en el primer semestre 2005. Tabla de Ingresos por ocupación INEC.

Los resultados obtenidos fueron los siguientes: En el nivel de personas que trabajan como asistentes administrativos, venta en locales, o prestación de servicios directos a personas, son un 20% de los que se les otorgó crédito en la Gerencia División de Pensiones. Las personas que tienen un nivel técnico y profesional conforman un 13.3%, mientras que con un nivel de profesional. Científico e Intelectual conforman el 6.7%. El mayor porcentaje lo alcanzó el nivel Directivo, Administración Pública, y Empresa privada con un 60%.

Todo esto podría significar, que las personas que accedan en mayor proporción los créditos de esta Institución, tienen el ingreso más alto definido en la tabla del I.N.E.C. Para las personas con menor salario, la opción de agregar un ingreso personal no reportado a la C.C.S.S., mediante un certificado de un Contador, les permite participar de los créditos que les ofrece esta Entidad.

En la misma situación quedan los niveles técnicos, profesional, científico e intelectual, los cuales si no aplicaban el apalancamiento por otros ingresos, accedían al sistema de cuota escalonada, ahora extinto.

Es criterio de este investigador, que el mercado meta encontrado por diferenciación de salario en los grupos ocupacionales, es un pequeño sector del mercado, el cual tiene más opciones de obtener créditos en cualquier entidad financiera. La elección que estos hagan, depende de los beneficios que obtienen en la Gerencia de Pensiones, comparados con otras Instituciones.

No es la misma situación para las personas de ingresos más bajos, los que se ven en la necesidad de completar sus salarios con cualquier otra entrada de dinero, para poder acceder al crédito. Así, se vería afectada la colocación de una cantidad considerable de créditos hipotecarios, y la pérdida de los posibles clientes, que buscarían una opción con menos impedimentos.

Para complementar la información de “mercado meta”, se pidió a probables clientes su número de cédula, con la finalidad de investigar los salarios brutos reportados a la C.C.S.S. mediante planillas, y comparar con los salarios de las personas que obtuvieron crédito el primer semestre del 2005. Se realiza la consulta de salarios en el Sistema Integrado de Pensiones, ya que por política de la Institución, este es el salario de referencia oficial para el otorgamiento del crédito.

Cuadro # 14
Salarios brutos reportados a la C.C.S.S. de
probables clientes
segundo semestre 2005
(en miles de colones)

Salarios	Frecuencia	%
10 a menos de 100	2	6.7
100 a menos de 200	3	10
200 a menos de 300	5	16.7
300 a menos de 400	5	16.7
400 a menos de 500	0	0
500 a menos de 600	2	6.7
600 a menos de 700	3	10
700 a menos de 800	0	0
800 a menos de 1000	1	3.3
Sin respuesta	9	30
Total	30	100

Fuente: Recopilación del investigador, listado de Clientes del Departamento de Crédito en el primer semestre 2005, y el Sistema integrado de Pensiones, C.C.S.S.

De las personas consultadas, nueve se abstuvieron de dar el número de cédula, por lo cual no se pudo identificar su salario en el Sistema Integrado de Pensiones; por tanto no hace referencia de su salario (30% sin respuesta). Dos de los consultados reportan a la C.C.S.S. salarios menores a cien mil colones, y tres de ellas, salarios menores a doscientos mil colones. Entre los salarios de doscientos y cuatrocientos mil colones se encuentran 10 personas. Dos de los entrevistados reportan entre quinientos y seiscientos mil colones, tres, entre seiscientos y setecientos mil, y solamente uno con salario mayor a los ochocientos mil colones. Cabe mencionar que el mayor número de personas se encuentra en un rango medio, con salarios entre doscientos y cuatrocientos mil colones. Esto podría hacer suponer que es aquí donde se encuentra la mayor frecuencia de clientes

potenciales que necesita la Gerencia de Pensiones para la colocación de créditos hipotecarios. Según la tabla del I.N.E.C. estas personas corresponden al grupo ocupacional de niveles técnico, profesional, científico e intelectual, que son precisamente los que menos logran concretar el crédito según la revisión de salarios de clientes 2005, y el grupo que podría completar la colocación del dinero presupuestado para créditos.

Es criterio de este investigador, que la accesibilidad al sistema de créditos hipotecarios de la Gerencia de Pensiones, pueda ser más difícil para las personas que perciban salarios entre 200 y 400 mil colones. Siendo este el grupo ocupacional que más consulta sobre el sistema de crédito. Con respecto a la no colocación de créditos, es importante resaltar que este es uno de los sectores laborales grandes del país, y se está dejando a la competencia.

ANÁLISIS DE LA VARIABLE REQUISITOS DE CREDITO

Para coordinar y controlar los diversos procesos en cualquier organización, debe obtenerse un nivel apropiado de control, una de las funciones principales de la Administración. El control está plasmado en las directrices que emite la organización mediante su reglamentación. El control administrativo es un esfuerzo metódico para limitar niveles de ocupación con objetivos de planeación, para perfilar los sistemas de retroalimentación de la información. Es también una forma de comparar el desempeño real con esos niveles determinados de antemano, para comprobar si hay desviaciones y medir su importancia, así como tomar las medidas destinadas a probar que los recursos de la organización se utilicen eficaz y eficientemente en el logro de los objetivos. Es por esto, que se verificó si se utiliza, en el Departamento de Crédito, un manual de procedimientos, así como documentos, circulares, memorandos, notas, y directrices para la aplicación de estos.

Mediante la consulta directa a los 16 funcionarios del Departamento de Crédito, la información suministrada indica que no se dispone de un manual de procedimientos, así como de documentos o memorandos, sino directrices esporádicas emitidas mediante el sistema de circular, o informe. Estas últimas detallan modificaciones de fondo en el proceso de trámite de los créditos que administra el Departamento. También, se halló un informe de las modificaciones realizadas al reglamento para el otorgamiento de créditos en el seguro de Invalidez Vejez y Muerte. Este es una transcripción del anterior reglamento, con las modificaciones de Salarios necesarios para crédito, porcentaje de avalúo y otros, resaltados en letra negrita, para destacar lo nuevo del mismo.

De acuerdo a la información obtenida, la documentación reglamentaria para los clientes es escasa y sería apenas la necesaria para el desempeño de los funcionarios en los trámites a su cargo. Con respecto a esta situación, los funcionarios dieron muestra de no tener a su disposición el reglamento de crédito, sino que se los facilita algún compañero que por su actividad diaria lo tiene a la mano.

Los funcionarios de crédito no cuentan con la variedad necesaria de instrumentos de control, para la aplicación exacta de las reglas establecidas por el Departamento en la tramitación de préstamos. Sería coherente si el personal no estuviese aplicando las medidas de variación correspondientes al reglamento en cuestión, sin embargo no es así. Todo el personal conoce y ejerce sus funciones correctamente, indicando claramente que la comunicación oral, en este ámbito, es efectiva.

Con el análisis de labores, se determinaron los deberes y la naturaleza de los puestos. Proporcionaron datos sobre los requerimientos del puesto, descripciones de estos y especificaciones para ejercerlo.

Mediante la observación se encontraron las siguientes tareas:

- Entregar, recibir y tramitar solicitudes de crédito.
- Analizar las solicitudes de crédito.
- Emitir estados de cuenta, constancias, certificaciones.
- Actualizar la base de datos automatizada.
- Verificar estados de morosidad.
- Controlar estados de inmuebles hipotecarios.
- Verificar cumplimientos de arreglos de pago y condiciones de la operación.

Se encontró, que para estas labores, el funcionario trabaja con independencia, siguiendo instrucciones generales, políticas, normas y procedimientos aplicables en su área de actividad, y según las regulaciones establecidas. En asuntos fuera de rutina, se recibe asistencia funcional de su superior inmediato, y es evaluado mediante aportes originales del trabajo que realiza, según comprobación de su eficiencia y eficacia en el cumplimiento de las tareas asignadas en la unidad. También se constató, que el personal se relaciona constantemente con diferentes unidades administrativas, dentro y fuera de la Institución, con sus superiores, compañeros y público en general, generando una amplia gama de responsabilidades de tacto, discreción y cortesía.

La información obtenida es congruente con los datos registrados en las entrevistas dirigidas a los funcionarios, en tanto que la experiencia es el factor sobre el cual giran la buena concatenación de los trámites hasta el otorgamiento de los créditos. Es así como las labores ejercidas por cada uno de los funcionarios se entremezclan, dando paso a la polifuncionalidad aplicada diariamente.

De estas observaciones, se puede considerar que los puestos están bien definidos, por cuanto las labores que se ejerce en cada uno así lo muestran. Sin embargo, la movilidad de los funcionarios de un puesto a otro es efectiva, y constante, lo cual le permite participar de distintas etapas del proceso. La única separación clara, es la que hay por diferenciación de procesos, en cuanto al

trámite de créditos nuevos, y los procesos de recuperación de los mismos, así como la morosidad.

Al ser pocos los trámites que se realizan actualmente, se pueden corregir las posibles faltas o errores en el mismo proceso. Sin embargo podría encontrarse en mayores problemas, si el personal estuviese trabajando cerca de su capacidad máxima, con un número de clientes suficiente para la colocación del dinero que se presupuesta anualmente para crédito.

Las políticas, y reglas del Departamentos de Crédito, deben estar claramente definidas en la promoción. Entendida como las decisiones relacionadas con la comunicación dirigida a la al cliente potencial.

Para que la colocación de créditos, tenga éxito duradero, debe haber un conocimiento profundo de mercado y diversos segmentos de consumidores, así como de las motivaciones que los impulsan a aprovechar un tipo determinado de crédito. La tecnología introduce al mercado nuevos tipos de publicidades con características y beneficios adicionales para desarrollarla efectivamente. Por esta razón se quiere conocer los instrumentos con que el Departamento se da a conocer, y ofrece sus productos.

Para la Gerencia de Pensiones, es importante la utilización de panfletos de información, tablas de requisitos, y otros, no solo porque se requiere “mercadear” sus servicios, es también primordial aplicar de manera efectiva campañas masivas para colocar los créditos que ofrece.

Mediante la observación, y con la colaboración de los funcionarios del Departamento, se pudo constatar que hay un panfleto de información general del proceso de crédito, que lo resume. Pero este, llega al cliente potencial con algunas modificaciones manuales, como por ejemplo que el préstamo se da por el 80% del

avalúo que realice el perito que asigna la Caja Costarricense de Seguro Social, y no por el 90% que indica originalmente el documento, dejando una mala impresión de transparencia en los trámites. Se determinó que tienen copias fotostáticas de tablas, diferenciadas por el tipo de crédito, ofrecidas a los probables clientes, con información del monto de crédito, la tasa de interés anual, con su correspondiente cuota mensual, y el ingreso necesario para poder aplicar al mismo. Este documento también tiene la deficiencia de no poder llegar al cliente sin una modificación manual, en la cual se tacha la indicación de “ingreso bruto” original, por la de “ingreso neto”. No se realiza un nuevo tiraje de las tablas con la corrección, hasta agotar las existentes, según se indicó por parte de los funcionarios. Vea anexo 10.

Partiendo de una premisa de transparencia en la utilización de estos documentos, podría suceder en los casos que la documentación llegue al posible cliente, sin las modificaciones correspondientes, con lo cual, a la hora de hacer las correcciones pertinentes, se inicia la relación con una imagen de poca transparencia de los procesos.

Toda esta información, con cambios de datos, indica modificaciones en el corto plazo que no se habían tomado en cuenta en las decisiones de largo plazo. Esto es, que cuando se definen los instrumentos de proyección al público, con la información que establece el Departamento según su reglamento y políticas, se estima su aplicación para un período más largo que las modificaciones que se aplican realmente.

De la información encontrada, se puede resumir que para la redacción de documentos de divulgación se establecen las políticas y reglas que deben quedar plasmadas en los mismos. Para publicarlas, de acuerdo con la colocación de créditos, se toman diferentes proyecciones de tiempo, en comparación con los cambios periódicos aplicados a la tramitación efectiva de los mismos. Es criterio del investigador que esta discrepancia se debe a la toma de decisiones realizada

por distintas personas, sin coordinación entre ellas, con lo que se pierde la perspectiva de los objetivos de mercadeo, de los créditos en la Gerencia de Pensiones.

Otra característica encontrada mediante la observación es la tasa de interés de los créditos que ofrece el sistema de crédito de IVM. Esta se basa en la demanda, en la tasa de la competencia, en la restricción presupuestaria del consumidor y en la habilidad del mismo de apreciar el valor del producto. Es importante conocer la tasa de interés que está dispuesto a pagar el posible cliente, así como la que ofrecen otras Instituciones, en razón de créditos hipotecarios para vivienda.

La tasa de interés que ofrecen otras entidades financieras en San José, para los créditos hipotecarios para vivienda, durante el primer semestre del año 2005 son los siguientes: Banco Popular y de Desarrollo Comunal ofrece crédito hipotecario para vivienda a una tasa de 18.75%, para el Banco Nacional con una base de 19%, el Banco de Costa Rica con una tasa del 20%, y Mutual la Vivienda con un 18% únicamente en el primer año, y del segundo en adelante el 19%. Se comprobó que la tasa de interés en el Sistema de Crédito de IVM es de 18%, que consta en el reglamento de crédito, y en las tablas de información al cliente.

La tasa de interés más baja, la ofrece el sistema de IVM, siendo este un factor importante de atracción a probables clientes en la colocación de préstamos en la Gerencia de Pensiones. Es conveniente destacar esta particularidad, ya que al mantenerse así, aumentaría la posibilidad de ser elegida en la intención de formalizar el crédito. Sin embargo esto no ocurre, por lo cual se podrían tomar las otras variables para revisión como causales.

Dentro de la variable "Requisitos de Crédito" se incluyó, para complementar, el indicador de morosidad. Este se encuentra circunscrito a la reglamentación que proporciona la Superintendencia de Entidades Financieras (Sugef), dentro de las 53 entidades que componen el sistema, incluyendo bancos estatales, bancos

privados, mutuales, financieras y cooperativas. La Sugef determina un margen de mora legal de 3% exigido por las regulaciones.

Para el año 2004 los bancos estatales cerraron con una mora legal de 2.21% en promedio, solamente el Banco Crédito Agrícola de Cartago cerró con un porcentaje mayor al establecido (4.12%) Los bancos privados también cerraron con una mora del 1.85%, también con uno que superó el margen, este es el Banco Elca, con un 65% (este último fue intervenido por la Sugef) En el caso de las mutuales, la morosidad promedio fue de 1.89%, sin que ninguna de ellas superara el 3% establecido. En cuanto a las nueve entidades financieras, tres se pasaron el porcentaje señalado, por ejemplo la Unión Financiera Aduanera con el porcentaje más alto de 6.33%. Para concluir, las 24 cooperativas de ahorro y crédito se mantuvieron por debajo del límite establecido por la Sugef. Para la Gerencia de Pensiones, no se aplica esta clasificación, ya que según el acuerdo Sugef 1-95, se considera "Deudores de bajo criterio 3" los que contratan con la C.C.S.S.. Se clasifican bajo este criterio los deudores que poseen únicamente créditos con garantía de vivienda propia, siendo más flexible la morosidad permisible en estos casos.

ANÁLISIS DE LA VARIABLE COMPETENCIA

En el análisis e interpretación de la variable Competencia, se investiga la publicidad aplicada por las Instituciones que ofrecen créditos hipotecarios vivienda. Estos son: Banco Popular y de Desarrollo Comunal, el Banco Nacional, el Banco de Costa Rica, y Mutual la Vivienda.

La publicidad se vuelve principal necesidad para informar al mercado meta, debido a que hay varias empresas que ofrecen los mismos servicios y productos. Las instituciones financieras, como cualesquiera otras empresas, deben realizar actividades para facilitar y estimular intercambios dentro de un grupo de fuerzas externas dinámicas. De esta forma, se interrelacionan, productores,

intermediarios, consumidores en su capacidad de intercambiar bienes y servicios que satisfagan necesidades específicas. Por esta razón, es por la que se hace indispensable el proceso de planeación y ejecución de conceptos, precios, promociones y distribución de ideas, bienes, servicios para crear un intercambio que satisfaga necesidades y los objetivos de la organización. En la colocación de créditos, y por la variedad de empresas financieras, es fundamental conocer el tamaño del mercado meta, su estructura, competidores, estacionalidades, necesidades no satisfechas, para que los esfuerzos comerciales se orienten en forma adecuada.

Una forma de medir como se está realizando el trabajo internamente, es comparar con otras Instituciones la proyección de sus productos con la de la propia, por tanto, es importante investigar las instituciones que ofrecen crédito hipotecario para vivienda en San José.

Se pudo conocer que todas estas empresas tienen información en páginas de Internet, ofreciendo una variedad de créditos, entre los cuales se encuentran los créditos indagados. Se constató, que estas páginas colocan en el mercado los servicios que ofrece para su atención, empleo, consumo y que podría satisfacer un deseo o una necesidad. Asimismo ofrecen números de teléfono, donde consultar información que no se suministre por este medio, direcciones electrónicas de personas que le facilitan referencias o directamente los datos que necesite el posible cliente. La Gerencia de Pensiones, a la fecha de esta investigación, tiene una página en Internet, sin embargo, no facilita información de los créditos que administra. Estas deficiencias podrían incidir en la poca atracción de clientes y por ende colocación de créditos.

Este investigador cree que las empresas financieras de Costa Rica han descubierto la urgencia de hacer llegar la información a la mayor cantidad posible de clientes, utilizando los recursos más novedosos a su disposición, pero la Gerencia de Pensiones no lo aplica así. El medio de comunicación, "Internet" es

cada vez más consultado por los costarricenses, por facilidad para obtener la información de diversas instituciones sin necesidad de movilizarse a las mismas, y sin tener que esperar a ser atendido en las plataformas de servicio al cliente, economizándose tiempo y dinero, por lo cual es una de las alternativas más importantes.

Al analizar las disposiciones de comunicación masiva del Banco Popular y de Desarrollo Comunal, el Banco Nacional, el Banco de Costa Rica, y Mutual la Vivienda, se revela que los objetivos de las instituciones financieras pueden ser diferentes a los que busca el Departamento de Crédito de la Caja Costarricense de Seguro Social, en la cantidad de clientes que desea atraer. El hecho de no usar este recurso para hacer llegar al cliente la información de los servicios que ofrece, lo deja en clara desventaja de colocación de las cantidades que presupuesta para préstamos.

Existen muchos tipos de medios publicitarios como son: la radio, la televisión, vallas publicitarias, internet, entre otras. Estos medios están en constante evolución, conjuntamente con las necesidades que cada día surgen para el cliente y la comunidad. La mejor manera de comunicar algo es escogiendo el medio apropiado. Se busca que sea un medio que sea de fácil acceso al consumidor. Las personas que necesitan un crédito para vivienda que desean una información palpable, van directamente a las instituciones que los ofrecen, y es aquí donde debe de haber una comunicación estrecha entre el funcionario y el consumidor.

Para lograr este objetivo es importante conocer el medio de publicidad utilizado, que más se acerque al consumidor. Por ejemplo los panfletos de información, abreviada, pero suficiente para dar una visión clara del servicio ofrecido. También se usan tablas con datos de montos y tasas de interés de los créditos, que facilitan directamente al cliente ubicarse en el “cuanto dinero” puede solicitar con su ingreso mensual.

En las visitas realizadas a las instituciones financieras ya mencionadas, se pudo constatar que todas tienen una variedad amplia de información impresa para sus probables clientes, y que a estos, al ser atendidos por el técnico en créditos, se la explican en detalle. También se pudo conocer que todas ofrecen un cálculo inmediato de cual será la cuota mensual a pagar, según el ingreso reportado en las ordenes patronales del consultante. En los documentos que se facilitan al posible cliente de la Gerencia de Pensiones, que son un panfleto de información básica, es necesario cambiar manualmente datos del porcentaje de avalúo de la propiedad que es lo que se le prestaría al interesado. También ofrece una tabla, en la cual es necesario modificar el tipo de ingreso, de Bruto a Neto, este último es el que realmente se usa de referencia para el otorgamiento del crédito. Esto es una desventaja conflictiva clara, además que muestra ineficiencia.

La información suministrada en forma impresa, es perfectamente congruente con la que dan los técnicos de crédito en las plataformas de servicio al cliente de estas entidades financieras, lo cual manifiesta su confiabilidad, en caso de que el interesado no recibiese información adicional personalizada. Estos datos, también son verificables en la página de internet de cada Institución investigada. Todo esto en beneficio de la transparencia en el trámite, a la hora de formalizar el contrato de crédito hipotecario.

Para este investigador, la información escrita que proporcionan estas entidades financieras es acorde al objetivo de maximizar la colocación de créditos hipotecarios con transparencia y rapidez en los trámites que espera la institución. En cuanto a la información que suministra el Departamento de Crédito de IVM, en forma escrita, es mínima, y merece claras modificaciones de fondo para la claridad y transparencia que espera, en caso de llegar sin estos cambios al posible cliente.

Medios utilizados para Colocación de Créditos

Para ampliar la perspectiva, en cuanto a la competencia, de acuerdo a la proyección publicitaria de estas entidades financieras, se investigó los medios utilizados para la colocación de créditos hipotecarios para vivienda.

Los medios elegidos para publicar los servicios que ofrece la entidad financiera, es el resultado final de un plan, luego de la revisión del mercado con análisis de tendencias, y segmentos de mercado objetivo. Se asume, un análisis de la competencia, análisis de los productos y del negocio, análisis “foda”, objetivos y metas planteadas en términos de colocación de créditos, y objetivos de mercadeo, estrategias de posicionamiento, producto, tasa de interés, comunicación, planes de acción y formas de implementación, que incluyen, presupuestos, cronograma y tareas; por último un modelo de evaluación que permita conocer el avance y los resultados de colocación de los préstamos. Es importante conocer, ese resultado final, el cual resume la mejor forma de hacer llegar a los probables clientes la información que necesitan, para tomar la decisión de formalizar el trámite. Por tanto, se les consultó a los encargados de mercadeo de estas instituciones por cuales medios promocionan sus servicios.

Los Bancos consultados, Banco Nacional, Banco de Costa Rica, Banco Popular, y Mutual la Vivienda, coinciden en el uso de cinco medios de comunicación masiva estos son: Televisión, Radio, Prensa, revistas e Internet. En mayor o menor porcentaje y frecuencia, pero utilizados para colocar al posible cliente en el centro de la organización, logrando mantener la base de clientes de la empresa y poder subsistir en un mercado cada vez más competitivo. En la Gerencia de Pensiones, los encargados de mercadeo declaran que los créditos se promocionan a través de radio y televisión, pero sin ser espacios pagados. Aclaran que en la mayoría de las oportunidades, se realiza “mediante información de prensa”, como noticia y no como comerciales, e indican que “la demanda del servicio es suficiente por ella

misma, sin necesidad de una estrategia de promoción”. Este investigador no lo cree de esa forma, siendo las noticias referentes a los créditos de la C.C.S.S. tal vez una o dos veces por año.

Según estos datos, las entidades financieras invierten en la perfección de estos elementos de publicidad para que funcionen sinérgicamente en las estrategias de la empresa, y así poder proyectar claramente el éxito de las mismas. Al mismo tiempo pueden definir con precisión a quien ofrecer y establecer claramente los límites de la competencia con mayor potencial de rentabilidad. Sin embargo, no es esta la estrategia de la Gerencia de Pensiones, ya que no invierte directamente en publicidad, sino que espera que la información llegue a los posibles clientes en forma espontánea, sumándola a las noticias que competen a la Caja Costarricense de Seguro Social.

Es criterio de este investigador, que en este análisis se descubren dos estrategias opuestas, que expresan los objetivos planificados de distintas Instituciones oferentes de créditos Hipotecarios para vivienda. Es claro que la política de “dejar pasar” en el mercado crediticio, ejercida por el Departamento de Crédito, no exhibe mayor competencia, y por ende el mínimo posicionamiento en la mente los probables clientes. No se da a conocer el servicio, las características nuevas o no de este. No se promueve o consolida la imagen de la Gerencia de Pensiones como oferente de créditos. No fortalece la penetración en el mercado, ni se contrarrestan las campañas publicitarias de la competencia.

Para realizar un plan de mercadeo, debe descubrirse el mercado, desarrollar las capacidades empresariales, conocer las fortalezas y debilidades, establecer objetivos claros y medibles en el marco de las fortalezas y las debilidades, desarrollar las estrategias y planes que permitan alcanzar los objetivos planteados, ejecutar los planes para que las cosas sucedan según lo programado y por último analizar los resultados. Para integrar estos elementos de la competencia, en cuanto a la publicidad con que se proyecta al público en general,

se hizo necesario determinar la importancia que le dan a esta, los encargados de mercadeo. La consulta ¿qué porcentaje de sus préstamos anuales acredita usted a la publicidad? se contesta por todos ellos que es mayor al 76%, sin excepción. En el Departamento de Mercadeo de la Gerencia de Pensiones, responden que no hay presupuesto establecido para ese fin.

Lo anterior permite pensar que esta calificación es una comprobación de la dependencia directa de la publicidad, para permanecer en la competencia por atracción de consumidores. También se manifiesta que el sistema de crédito de la Gerencia de Pensiones no cuenta con un plan publicitario, para lograr colocar mediante préstamos, las cantidades de dinero presupuestadas.

Se justifica, que hallándose una relación directa entre publicidad y colocación de créditos, los departamentos de mercadeo tengan como instrumento, un análisis detallado y preciso de proyección hacia sus posibles clientes. Se justificaría la inversión que se realice en estos planes de mercadeo, por la respuesta que definitivamente se va a alcanzar conforme a un plan bien definido hacia los objetivos de la Institución.

De la variable “Competencia” se consideran los “Productos” que ofrece el Departamento de Crédito, que son los que ya tiene a disposición de su clientela. Se pretende determinar las características del servicio, que son más definitivas para la aceptación por parte del cliente, y en aislar las propiedades que pueden formar la base para una diferenciación exitosa entre los productos en el mercado. Es importante distinguir los servicios que espera recibir el cliente en un Departamento de Crédito. Por esta razón, se quiere conocer las líneas de crédito, que el posible cliente cree, debería tener el sistema de Crédito de la Gerencia de Pensiones, al visitar sus instalaciones.

Cuadro # 15
Necesidad de abrir nuevas Líneas de Crédito

Respuestas	Frecuencia Porcentaje	
Ninguno	3	10
Crédito Personal	25	83.3
Crédito Rápido	1	3.3
Crédito Escalonado	1	3.3
Total	30	100

Fuente: Entrevista a nuevos clientes del Departamento de Crédito IVM, setiembre 2005

Las respuestas de los entrevistados fueron las siguientes: Un 10% de los entrevistados expresó que no es necesario que se ofrezcan otros tipos de crédito diferente a los que ya ofrece el Departamento de Crédito. Un 90% de los entrevistados señala que si es necesario ofrecer otros servicios de crédito como los “créditos rápidos” y “créditos escalonados” que juntos completan un 6.6%. El restante 83.33% indica que convendría ofrecerse otro servicio de crédito, y que este debería ser el préstamo personal. De las opciones crédito para computadora y para automóvil, ninguna persona señaló que fuesen necesarios tenerlos en la lista de servicios que ya se ofrecen.

Esta información es fiable, por la marcada diferenciación que dan los posibles clientes, al declarar mayoritariamente la necesidad de que se ofrezca el servicio de crédito personal. La mayor cantidad de personas expresa, no solo conocimiento de los servicios que da el Departamento de Crédito, sino que ha revisado los de otras Instituciones financieras, y compara la variedad y calidad del servicio.

Es criterio del investigador, que el nuevo cliente es conocedor de servicios de crédito, y que coteja sus características, en las distintas Instituciones que consulta. A la vez, este verifica dentro de las variedades de crédito, cuál es el más

recomendable para sus objetivos personales. Por tanto, el cliente nuevo, que busca información, debe salir convencido de que el crédito que ofrece la Gerencia de Pensiones, es accesible, y tiene variedad suficiente, para definirlo como el más conveniente entre los que pueda encontrar en el mercado crediticio.

En el análisis de la competencia, no se debe encauzar todos los exámenes hacia lo que hacen los demás, sino que es necesario, ver cómo lo realiza el propio Departamento de Crédito. El entrevistador no espera descubrir atributos claves del servicio, que los clientes consideren importantes y deseables, sino la actitud ante esos atributos. Desde aquí, sirve como un manifiesto para manejar la calidad del servicio. Para verificar el grado de satisfacción que se lleva el cliente con el crédito otorgado por la Gerencia de Pensiones, se le preguntó directamente a los que ya tienen un crédito con la institución, cómo se siente con el crédito que obtuvo.

Cuadro # 16
Nivel de Satisfacción del Crédito
(personas que vuelven a utilizar el servicio)

Respuestas	Frecuencia
Altamente Satisfecho	3
Medianamente Satisfecho	4
Total	7

Fuente: Entrevista a nuevos clientes del Departamento de Crédito IVM, pregunta específica para clientes que vuelven a utilizar el servicio, setiembre 2005

De las treinta personas entrevistadas, solamente siete personas tenían un crédito anterior en este Departamento. A estas personas se les consultó el nivel de satisfacción que les causaba el crédito obtenido con la Institución. De ellos, tres están altamente satisfechos, cuatro medianamente satisfechos. Es importante

resaltar, que ninguno se encuentra insatisfecho con el crédito que obtuvo en la Gerencia de Pensiones.

Esta información indicaría que, aunque los atributos del servicio ofrecido por el Departamento de Crédito son escuetos, integralmente el cliente lo cataloga como buena calidad. Por la satisfacción que obtiene el cliente, en este caso, podría estar siendo evaluado el servicio o contacto con el cliente, sin embargo al realizarse la entrevista directamente por el investigador, se hizo la indicación al entrevistado, de que lo calificara como un proceso completo, desde que se recibe la primera información hasta su consecución.

En resumen, se puede decir que el trámite de crédito hipotecario que ofrece la Gerencia de Pensiones, deja satisfecho al cliente. Que siete, de las treinta personas entrevistadas, ya conocen el sistema, y vienen nuevamente a solicitar información, y posiblemente otro crédito. Esto indica un nivel de confianza adquirido, por el cual están dispuestos a contratar nuevamente los servicios, y llegan a refrescar los pasos a seguir y requisitos básicos para su préstamo.

Para totalizar la información de esas personas, que nuevamente desean hacer un crédito en la Gerencia de Pensiones, se les pide mencionar alguna dificultad para la obtención del crédito, en el momento que tramitó por primera vez. Se busca localizar rasgos negativos, por los que no está completamente satisfecho, y que le detiene a realizar el nuevo trámite. Esta pregunta del cuestionario, se dejó para responder en forma abierta, sin embargo se destacan tres categorías, en las cuales estuvieron las respuestas: “Valoración de la Garantía”, “Lentitud en los Trámites” y “Salario de referencia”

Si los clientes tienen un problema difícil, en el cual la organización no puede reaccionar ante ellos desde la perspectiva de su necesidad, sino que lo hace desde la perspectiva de su estructura interna, la colocación de créditos se puede

ver malograda. Por esto, es importante determinar esos puntos negativos que señala el cliente en el Departamento de Crédito de la Gerencia de Pensiones.

Cuadro # 17
Dificultad encontrada en el Trámite Anterior

Dificultad	Frecuencia
Avalúo	2
Salario Requerido	2
Trámite Lento	2
Ninguno	1
Total	7

Fuente: Entrevista a nuevos clientes del Departamento de Crédito IVM, pregunta específica para clientes que vuelven a utilizar el servicio, setiembre 2005

La información que suministran los clientes, se distribuye equitativamente entre las tres dificultades esperadas: “Valoración de la Garantía”, “Lentitud en los Trámites” y “Salario de referencia”. Dos de estas, son requisitos establecidos reglamentariamente, por lo cual la modificación de los mismos corresponde a la reforma de políticas de la Institución. Esto implica un análisis detallado de los objetivos, mercado meta, y planificación de la Gerencia. Sin embargo la “lentitud en los trámites”, tiene que ver directamente con la estructura del Departamento, y el proceso que corresponde para culminar el trámite. Aunque estas siete personas señalan estar relativamente satisfechas con el sistema de crédito, numeran sensibilidades del mismo, y solo una de ellas no determina obstáculos.

Es criterio de este investigador, que el mercado meta al cual se encausan las políticas de créditos establecidas por la Gerencia de Pensiones, no es el que está realizando los créditos en el Departamento de crédito. Cuatro de las siete personas se dan cuenta que los Salarios Netos de referencia para acceder el crédito son

muy altos, y que la valoración de garantía no es flexible, ya que se le acreditaría únicamente el 80% del avalúo de la propiedad.

Para resumir, se encontró que las personas que accesan el sistema de crédito tienen problemas de tipo reglamentario en su mayoría. Que dos de ellas señalan una insuficiencia organizacional para tramitar en forma rápida y oportuna, y solamente una está satisfecha y no encontró complicaciones en su primer trámite. Y sin embargo todas ellas vienen nuevamente a buscar contratar los servicios que se ofrecen, y dicen estar satisfechas con el crédito obtenido.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En este capítulo se incluyen las conclusiones y recomendaciones, que se han obtenido en relación con el desarrollo del análisis de la Colocación de Crédito Hipotecario para Vivienda, en el Departamento de Crédito de la Caja Costarricense de Seguro Social en el primer semestre del año 2005, según los objetivos estudiadas.

5.1 CONCLUSIONES

Como primer objetivo, se buscó determinar si la estructura del Departamento de Crédito de la Gerencia de Pensiones está organizada en forma idónea para administrar la colocación de diez mil millones de colones en créditos hipotecarios.

Se determinó que la estructura del Departamento de Crédito no es suficiente para la colocación de diez mil millones de colones en créditos hipotecarios. Esto porque la división del trabajo, y de las responsabilidades de comunicación, fueron deliberadamente planeadas, revisando su actuación y cambiando su estructura en las áreas de conveniencia para un sistema temporal de apertura de créditos. O sea, el método con que trabajaba el Departamento de Crédito, era de abrir créditos por períodos cortos, a los cuales los clientes recurrían en forma masiva, y luego se cerraba la oferta de los mismos. Sin embargo, para la colocación de los créditos esperados en forma continua, actualmente no es una estructura suficiente.

Además se determina que el personal es polifuncional, ya que todos conocen lo que se hace en otras oficinas, y con pocas nuevas indicaciones satisface las necesidades del puesto provisional. Sin embargo, no hay una clara separación de los puestos por persona, generando que se clasifiquen como polifuncionales, salvo en puestos específicos de profesionales, como el del abogado, y las jefaturas. En

este aspecto, se encontró individualidades en los procesos, actuando según exégesis personales de cómo realizarlos, lo cual genera discrepancia entre uno y otro funcionario, para aclarar consultas.

Se determinó, que tienen discrepancias de opinión en cuanto al orden de los pasos a seguir para completar el proceso de crédito, y cada uno de ellos lo aplica de acuerdo a su interpretación personal del mismo, en el puesto donde trabaja. Por esto se concluye que el personal no tiene claridad de los procesos, reglamentariamente definidos, en que se hallan inmersos todo el tiempo que utilizan para trabajar, por falta de un manual de procedimientos.

Se determinó que la falta de un manual de procedimientos no permite alcanzar los objetivos de: Uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria, o determinar en forma más sencilla las responsabilidades por fallas o errores. También la evaluación del control interno y su vigilancia. La ausencia de este manual no permite aumentar la eficiencia de los empleados, indicándoles lo que deben hacer y como deben hacerlo, así como en la coordinación del trabajo.

El personal es de mucha experiencia, dada por el tiempo de trabajar en el Departamento, y en buena condición para preparar personal de nuevo ingreso. Sin embargo, al no tener una guía de procedimientos, la preparación del personal depende directamente del funcionario que le transmita sus conocimientos, a expensas de vicios o licencias que este aplique normalmente en su trabajo. Esto lo muestra la desconfianza encontrada en el conocimiento de los procesos según la prueba realizada, y una gran confianza en la experiencia de los funcionarios, dejando de lado una normativa explícita y reguladora de procedimientos.

Como segundo objetivo, se buscó constatar la publicidad utilizada por la Gerencia División de Pensiones, y los medios usados para dar a conocer al público los distintos productos que ofrece el Departamento de Crédito de I.V.M.

En este objetivo se constató que no hay un programa publicitario pagado por la Gerencia de Pensiones para los créditos que ofrece. Se constató en entidades bancarias, la importante diferencia que agrega la publicidad en la colocación de préstamos, necesaria para la colocación del dinero presupuestado para créditos hipotecarios. Sin embargo, en la Gerencia de Pensiones no hay una partida de gastos para estos efectos. Al no haber publicidad por parte del Departamento, no hay atracción de la cantidad de clientes necesaria para la colocación de préstamos.

Las otras Instituciones investigadas: el Banco Popular y de Desarrollo Comunal, el Banco Nacional, el Banco de Costa Rica, y Mutual la Vivienda utilizan los medios de comunicación como Televisión, Radio, Prensa y revistas, así como volantes e Internet, y es de esta forma como interesan a su clientela, asegurando que la mayoría de esos clientes sea atraídos por los medios de comunicación masiva.

Las entidades financieras mencionadas, tienen mejores condiciones para aplicar los procesos de otorgamiento, control y recuperación de los créditos. Todo esto se debe a una infraestructura preparada según los objetivos de la institución, y un Departamento de Mercadeo específico para estos servicios. Por tanto, es una referencia competente para aplicar la publicidad de créditos de la C.C.S.S, ya que la inversión efectuada por ellos, en la búsqueda de colocación de préstamos, muestra la pauta a seguir para la atracción de clientes.

Se constató, que la colocación de créditos en la Gerencia de Pensiones, ha disminuido por las siguientes razones:

Las personas que accesan en mayor proporción los créditos de esta Institución, tienen el ingreso más alto definido en la tabla del I.N.E.C. Nivel Directivo, Administración Pública y Empresa privada, con salarios superiores a 543.508

colones. Esto por cuanto solo en rangos de salarios superiores a este, cumplen con el requisito de salario líquido para poder aprobar un préstamo.

El poder adquisitivo de los clientes es limitado, para el año 2005 los salarios reales han disminuido en 1.4%. También se constató, que las personas que más consultan en este Departamento, tienen salarios entre 200 y 400 mil colones, y que para poder acceder sus créditos deben aportar un certificado de Contador Público autorizado, por otros ingresos, y haber declarado esos ingresos extras a la Dirección de Tributación Directa, por lo menos en los dos últimos períodos fiscales. Este exceso de requisitos impide acceder los créditos ofrecidos por la Institución.

Los posibles clientes ven disminuida la posibilidad de que se les apruebe un crédito, por algunos requisitos establecidos. Ven difícil acceder el sistema de Crédito ofrecido en la Gerencia de Pensiones, como por ejemplo, que el préstamo se da por el 80% del avalúo de la propiedad, según el peritaje realizado, lo cual implica que su salario líquido deba ser suficientemente alto para satisfacer el 20% restante.

Como tercer objetivo, se buscó determinar el acceso que tienen los posibles clientes, a la información de requisitos de los distintos servicios ofrecidos por el sistema de crédito hipotecarios de la Caja Costarricense de Seguro Social.

Se determinó que los posibles clientes, pueden acceder la información de requisitos, únicamente, por los medios directos ofrecidos en las instalaciones de la Gerencia de Pensiones. Se puede obtener un panfleto de indicaciones generales para el crédito, o pueden esperar a ser atendidos por un técnico en Créditos. Sin embargo, se determinó que hay muy poca información impresa de reglamentos o directrices para la aplicación de procedimientos. Normalmente dentro de la institución, se transmite la información en forma oral, de los niveles jerárquicos superiores hacia los subalternos.

En cuanto a la información que debe llegar al posible cliente mediante panfletos, a la fecha de la investigación, no está actualizada, e incluso le falta información importante, la cual debe ser corregida manualmente antes de llegar a los interesados en solicitar un crédito. Esto deja una mala impresión al cliente, y una idea de desorden o poca transparencia en los procesos que practica.

Para la redacción de estos documentos de divulgación, con las políticas y reglas, se toman diferentes proyecciones de tiempo, en comparación con los cambios periódicos aplicados a la tramitación efectiva de los créditos. Es por esto, que alcanzan una obsolescencia rápidamente, quedando mucho material inservible, o reutilizable solamente con modificaciones manuales, con las desventajas antes citadas.

Aparte de los requisitos propios del crédito, se determinó, que el requisito tasa de interés con que trabaja el sistema de Crédito de la Gerencia de Pensiones, es la más baja en el mercado, siendo el principal atractivo para los posibles clientes.

Como cuarto objetivo, se buscó determinar la competitividad del sistema de crédito hipotecarios de la Caja Costarricense de Seguro Social, en el mercado nacional.

Se determinó que el sistema de crédito hipotecario de la Caja Costarricense de Seguro Social es poco competitivo, ya que ofrece solo un producto de crédito, limitando su atracción en el mercado. Todo esto según comparación con las entidades financieras: Banco Popular y de Desarrollo Comunal, el Banco Nacional, el Banco de Costa Rica, y Mutual la Vivienda.

También se determinó poco competitiva, ya que la “Competencia” a la que se enfrenta el Departamento de Crédito, como las entidades financieras antes mencionadas, utilizan los medios de difusión masiva que estén a su alcance, ya sean: la radio, la televisión, vallas publicitarias e internet. Sin embargo el

Departamento de Mercadeo de la Gerencia de Pensiones, realiza su publicidad “mediante información de prensa” como noticia y no como comerciales, sin exhibir mayor capacidad, y por ende pierde posicionamiento frente las demás Instituciones.

Como resultado de la consulta a posibles clientes, y clientes activos del sistema de créditos de la Gerencia de Pensiones, se determinó que es poco competitiva, ya que ellos esperan otros tipos de crédito, especialmente el crédito personal. Al realizar el trámite con la Institución quedan medianamente satisfechos con los procesos que deben realizar, por lo cual, no se asegura que al necesitar un nuevo crédito se recurra a la misma Institución.

5.2 RECOMENDACIONES

Una vez concluida la investigación sobre la colocación de créditos para vivienda, en el Departamento de Crédito de la Caja Costarricense de Seguro Social en el primer semestre del año 2005, resulta importante realizar recomendaciones específicas que se relacionan con cada una de las conclusiones.

Si la estructura del Departamento de Crédito no es suficiente para la colocación de diez mil millones de colones en créditos hipotecarios, el problema es distribuir un grupo dado de actividades eficientemente entre un número de personas. Sería conveniente la contratación de nuevo personal, con una inducción precisa hacia el área de servicio al cliente, para el caso corresponde la preparación de tres nuevos técnicos en Pensiones y Créditos. Las personas con experiencia que están en esa área podrían dar sus servicios como analistas en este mismo Departamento, ampliando el número de revisores de trámites. Es necesario enfatizar, que en este Departamento hay personas que se acercan a la edad de retiro, por lo cual es conveniente preparar personal para cubrir esos puestos a futuro. En este caso corresponde contratar un Asistente Técnico en Administración que inicie aprendiendo tareas básicas.

Los salarios de estos puestos recomendados están definidos por el índice salarial Empleados de la Caja Costarricense de Seguro Social.

Es importante que el funcionario logre experiencia en su puesto, mediante la práctica continua de un procedimiento establecido, y tenga a su disposición un respaldo de reglas escritas, para aplicarlos o consultarlos en el momento oportuno.

Ante la insuficiencia estructural encontrada, para este Departamento conviene hacer un manual de procedimientos, como expresión formal de todas las informaciones e instrucciones necesarias para operar y que permite encaminar en

la dirección adecuada los esfuerzos del personal operativo. Este representa una alternativa para facilitar la capacitación de nuevos empleados, ya que son de gran utilidad en la reducción de errores, en la observancia de las políticas del Departamento, proporcionando una mejor y más rápida inducción a empleados en nuevos puesto.

Este manual debe ser realizado por los tres jefes de subárea, para unificar el Departamento de Crédito, en el transcurso de un trimestre, buscando el cumplimiento de algunos pasos:

1. Establecer un listado de los principales procedimientos.
2. Priorizar los procedimientos a diseñar y desarrollar. Relación de criterios a considerar:
 - importancia para los clientes o usuarios (internos y /o externos) del servicio ofrecido.
 - utilización o consumo de diferentes recursos;
 - capacidad de mejora
 - prioridades directivas
 - nivel de experiencia con las tareas actualmente desarrolladas
3. Identificar responsables del procedimiento

Se puede resumir en las siguientes cinco:

1) Relación de los procedimientos de cada Servicio, que se ha de hacer como un desarrollo lógico de cada proceso identificado anteriormente.

2) Redactar el procedimiento teniendo en cuenta que:

Debe reflejar todas las fases de ejecución

Debe ser claro

Debe utilizar un lenguaje común

Debe ser directo

- 3) Identificar a todos los implicados en el procedimiento redactado.
- 4) Representar mediante un diagrama de flujo las tareas que en la actualidad se realizan.
- 5) Registrar, archivar y distribuir el procedimiento una vez haya sido convenientemente revisado y aprobado.

Los procedimientos administrativos, son prácticas que con el paso del tiempo se van modificando, debido a los cambios tecnológicos y con el desempeño mismo de las tareas. El creciente grado de especialización, como consecuencia de la división del trabajo, hace necesario el uso de un Manual de Procedimientos, que establezca en detalle los pasos a seguir en el desarrollo de cada actividad dentro de una estructura organizacional.

Es necesario desarrollar una estrategia de comunicación e información dirigida a clientes potenciales y a personas afiliadas al régimen IVM, tendiente a lograr un posicionamiento positivo del sistema. Todo esto, mediante una campaña publicitaria en los medios de comunicación masiva, para propiciar una gestión eficiente y oportuna de las inversiones, que permita obtener tasas de rentabilidad real siempre superiores a la inflación.

Se hace urgente, incluir como principal participante a la Dirección de Comunicación Organizacional, la cual, aunque está en Oficinas Centrales de la Caja Costarricense de Seguro Social, debe actuar como guía y líder, en el proceso de desarrollar, producir, completar los servicios que los clientes requieren, y que no provee la Gerencia citada, como por ejemplo créditos personales. Esta Dirección no debe actuar sola, sino que debe hacerlo en conjunto con los otros departamentos de la Gerencia de Pensiones.

Para esto, el Departamento de Crédito podría confrontar los costos operativos del producto-servicio, con relación a la política financiera fijada y su incidencia en el logro de los objetivos. Como propósitos, se buscaría incrementar el otorgamiento

de créditos hipotecarios, mediante la información de los servicios que ofrece el Sistema de Crédito, promocionando entre los afiliados al sistema IVM la posibilidad de acceder a créditos hipotecarios de vivienda, así como dar a conocer los beneficios y ventajas que proporciona la Institución al optar por un crédito hipotecario.

Se incurriría en costos variados, entre ellos:

Producir conjuntamente con la Gerencia Financiera de la Institución, un corto para televisión, una cuña radial y un arte de prensa a “full color” en tamaño cuarto de página, dirigido a los trabajadores jóvenes, en donde se informe de las características del sistema de Crédito que ofrece la Gerencia de Pensiones de la C.C.S.S.

Trabajadores jóvenes: El comercial de televisión deben divulgarse mediante los canales nacionales 6 y 7. Las radioemisoras más escuchadas por este segmento poblacional son: Radio Omega, Exa y Musical. En cuanto a medios impresos, se propone una estrategia en medios nacionales; La Nación y la Extra.

Sería aconsejable, producir cuñas radiofónicas y artes de prensa a color en tamaño media página vertical, en donde se le informe a la población que la Caja tiene a disposición una cartera de crédito para vivienda y exaltar los beneficios y ventajas que de él se desprenden.

Confeccionar material gráfico para las personas que llegan a solicitar información sobre los créditos, en el que se destaca: tipo de crédito, tasa de interés, trámite, requisitos, beneficios y ventajas. Ese material será distribuido por los funcionarios de la Plataforma de Atención al cliente.

Elaborar un afiche tamaño cuarto de pliego (11 x 17 pulgadas), en el que se informe a la población, que la Gerencia de Pensiones de la C.C.S.S. tiene a su

disposición préstamos para vivienda e incluir además algunos datos adicionales tales como: tasa de interés, plazos, la eliminación de los gastos de formalización, entre otros. Estos serán distribuidos entre las Sucursales de la Institución, que están ubicadas en todo el territorio nacional, para que sirvan como agentes multiplicadores de la información.

Estos son en resumen los costos en que se incurriría anualmente para la comunicación masiva de los productos que ofrece la Gerencia de Pensiones en su Departamento de Crédito, considerando cotizaciones en el mes de noviembre del año 2005:

Inversión en producción
(en un año)
Comerciales para televisión

Crédito 1		¢ 5.000.000
	Cuñas radiofónicas	
Crédito 3		¢ 135.000
	Artes de prensa	
Crédito 1		¢ 50.000
	Material gráfico	
Afiche 11 x 17" (2)		¢ 140.000

Inversión total en producción ¢ 5.325.000

Pauta medios

(en un año)

Televisión		
Canal 6		¢ 10.000.000
Canal 7		¢ 10.000.000
Total Televisión		¢ 20.000.000
Radio		
Musical		¢ 700.000
Omega		¢ 700.000
Exa		¢ 700.000
Total Radio		¢ 2.100.000
Prensa		
La Nación	(5 x 10)	¢ 1.326.500
La Extra	(1 pág)	¢ 1.050.000
Total Prensa		¢ 2.376.500
<u>Total Pauta en Medios</u>		<u>¢ 24. 476.500</u>

El total a invertir en un año suma **¢ 29.801.500**. Con esta campaña publicitaria, se podría colocar la totalidad de dinero presupuestado para créditos en un año. Para el siguiente año la inversión podría reducirse en un 25%. En televisión, se colocaría 1000 comerciales en cada canal, en Radio 200 cuñas en cada emisora, y en Prensa 100 páginas, todas estas en el transcurso de un año. Cotizaciones suministradas por los medios mencionados.

BIBLIOGRAFÍA

Bibliografía citada

Caja Costarricense de Seguro Social, Reglamento Invalidez Vejez y Muerte, San José. Departamento de Relaciones Públicas, 1999.

Costa Rica, Asamblea Legislativa. Ley Constitutiva Caja Costarricense de Seguro Social. San José. Departamento de Relaciones Públicas. 1988.

Costa Rica, Asamblea Legislativa. Constitución Política de la República de Costa Rica San José: Editorial Publicaciones Jurídicas. 1999.

Costa Rica, Asamblea Legislativa. Ley del Sistema Financiero Nacional para la Vivienda. Número 7052. San José. 1997

Decenso, David A. Y Robbins, Stephen P. Administración de Recursos Humanos, Editorial Limusa. S.A. México, D. F. 1995

Declaración Universal de los Derechos del Hombre, Art.23, y convenio de la OIT, Número 102

Etzioni, Hamitai. Organizaciones Modernas. Editorial Hispano, México 1965

Hall, Richard H. Organizaciones: Estructura y Proceso, Editorial Prentice Hall, Inc, México, Traducción de la tercera edición en Inglés. 1983

Hersey, Paul, Blanchrd, Kenneth H. y otro Administración del Comportamiento Organizacional, Editorail Prentice Hall, México. 1998

James G. y Herbert A. Simon. Teoría de la Organización, Barcelona, España. Ediciones Ariel, S.A. 1969

Kotler, Philip, y Armstrong, Gary. Fundamentos de Mercadotecnia, Editorial Prentice Hall, Segunda Edición, México. 1985

Kotler, Philip. Dirección de Mercadotecnia, Editorial Prentice Hall, Segunda Edición, México. 1996

Robbins, Stephen P. Administración, sexta edición, Prentice Hall Inc, México, Traducción en español de la obra titulada Management Sixth edition. 2000

Stanton, William y Gary Armstrong. Fundamentos de Mercadotecnia Mc Graw Hill. México. 1986

Stoner, James A.F. Administración, Editorial Prentice Hall, México. 1989

Universidad Nacional Abierta, Teoría de la Organización, 1981, Caracas

Bibliografía consultada

Arellano, F. Jaime, Elementos de Investigación: La investigación a través de su Informe. San José: EUNED, 1986.

Junta Directiva CCSS, Reglamento para la Inversión de las Reservas del Régimen de Pensiones IVM, CCSS. San José: 1996

Levin, Richard. Estadística para Administradores, Editorial Prentice Hall, México. 1988

Tesis

Chinchilla, G. Y otros. Evaluación y Diagnóstico del Sistema de Crédito para Vivienda en la Caja Costarricense de Seguro Social. Tesis de grado, San José: Universidad Interamericana de Costa Rica, 1995.

Mata, E. Análisis del Régimen de Pensiones de la Caja Costarricense de Seguro Social, Tesis de grado, Heredia: Universidad Nacional, 1997.

Otros documentos consultados

Junta Directiva CCSS. Reglamento para el Otorgamiento de Créditos en el Seguro de IVM, San José. 1998

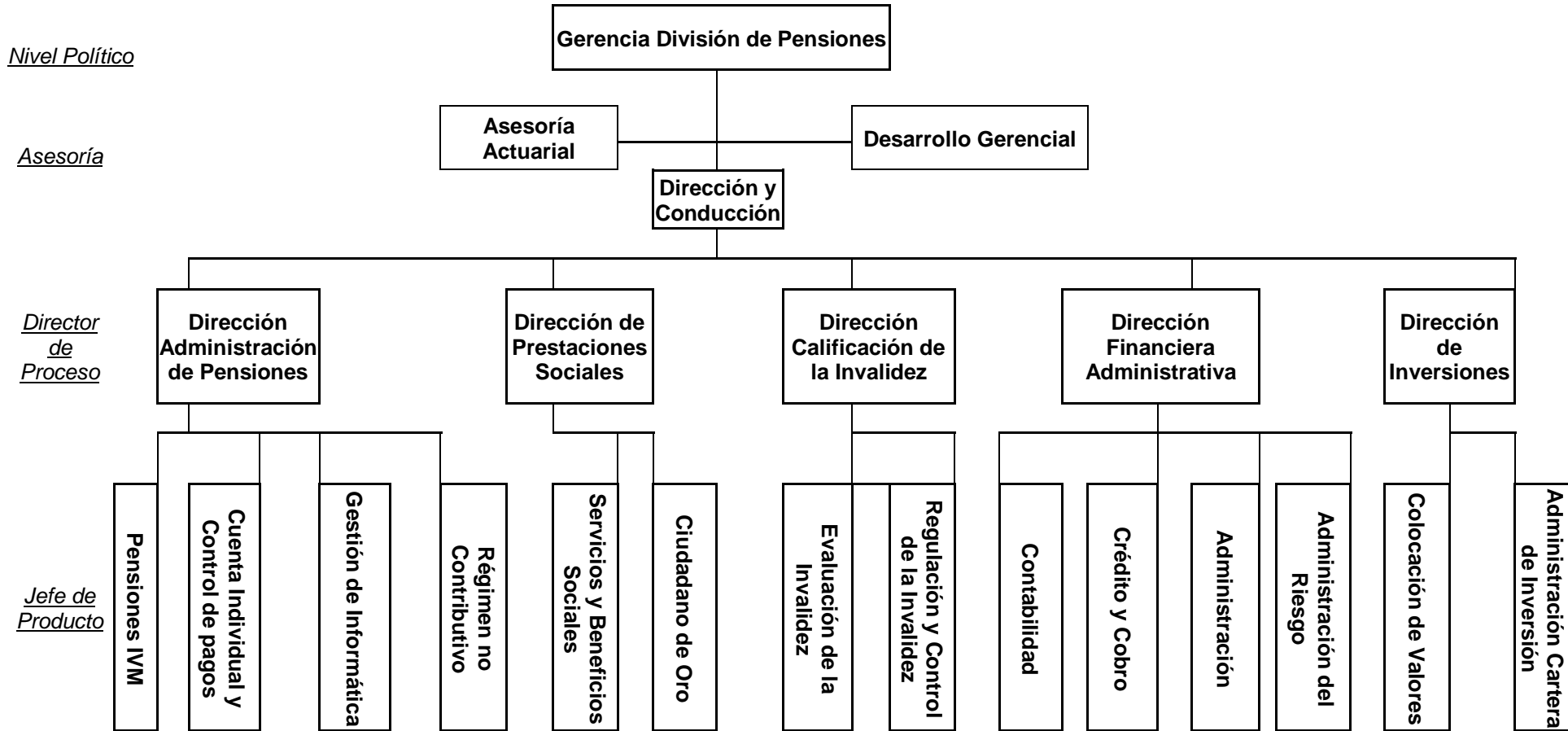
Junta Directiva CCSS. Revista Jurídica de Seguridad Social número 12. San José. 2002

Gerencia División de Pensiones, CCSS. Informe de Inversiones. San José: 1993.- 2004

ANEXOS

ANEXO 1

Organigrama de la Gerencia División de Pensiones, Caja Costarricense de Seguro Social



El área de Dirección y Conducción es administrada por el Gerente, tiene adscrita la Gestión Estratégica

ANEXO 2

Entrevista para Jefaturas del Departamento de Crédito

Actividad que realiza: _____

Buen día, mi nombre es Manuel A. Sánchez Alvarado, y estoy realizando una investigación como estudiante del Instituto de Estudios del de la Universidad Nacional. El objetivo de la misma es realizar el trabajo final de graduación, para optar por el grado de Licenciatura en Administración, con énfasis en finanzas. Esta investigación es con respecto a la Colocación de Crédito Hipotecario para Vivienda en el Departamento de Crédito de la Caja Costarricense de Seguro Social para el año 2005. La información que se obtenga es estrictamente con fines académicos y es confidencial.

1. Qué opinión tiene usted acerca de cual ha sido la fortaleza del sistema de crédito el presente año.
2. ¿Cuántas oficinas descentralizadas tiene el Departamento de Crédito?
3. Para usted cual ha sido el desenvolvimiento del crédito en el mercado en el transcurso del presente año:
Excelente 1
Bueno 2
Regular 3
Malo 4
4. La Caja Costarricense de Seguro Social tiene una estrategia de colocación del crédito para posicionarse en el mercado?

1 No Pase a la pregunta número 8
2 Si

5. Si su respuesta a la pregunta anterior es “si” ¿Cómo considera la estrategia utilizada?

Excelente 1

Muy Buena 2

Regular 3

Buena 4

Mala 5

6. De la promoción utilizada, ¿cuáles medios ha visto usted? Marque los que corresponda.

1 Televisión

2 Radio

3 Prensa / revistas

4 Volantes

5 Telemercadeo

6 Internet

7 Otros, especifique _____

7. ¿Cómo explica la estrategia promocional utilizada?

8.

9. ¿Considera usted que al establecer una tasa del 18% ha aumentado la demanda de créditos?

1 No

2 Si

¿Por qué? _____

10. ¿Cómo considera usted que ha influido los cambios realizados en los requisitos para poder acceder el sistema de crédito?

Tasa de interés Muy positivos
 Positivos
 Negativos

Cambio de Salario Bruto a Salario Neto

Muy positivos
 Positivos
 Negativos

Cobertura de la Garantía a un 80%

Muy positivos
 Positivos
 Negativos

11. ¿Tiene el Departamento de Crédito un manual de procedimientos?

Si
 No

¿Por qué? _____

12. ¿Cómo se determina al responsable de cada proceso en el trámite de Crédito?

ANEXO 3

Cuestionario para funcionarios del Departamento de Crédito

Actividad que realiza: _____

Buen día, mi nombre es Manuel A. Sánchez Alvarado, y estoy realizando una investigación como estudiante del Instituto de Estudios del Trabajo de la Universidad Nacional. El objetivo de la misma es realizar el trabajo final de graduación, para optar por el grado de Licenciatura en Administración, con énfasis en finanzas. Esta investigación es con respecto a la Colocación de Crédito Hipotecario para Vivienda en el Departamento de Crédito de la Caja Costarricense de Seguro Social para el año 2005. La información que se obtenga es estrictamente con fines académicos y es confidencial.

1. ¿En dónde presta sus servicios actualmente?

Crédito y Cobro	<input type="checkbox"/>	01
Administración del Riesgo	<input type="checkbox"/>	02
Administración	<input type="checkbox"/>	03
Contabilidad	<input type="checkbox"/>	04
Otro	<input type="checkbox"/>	05

2. ¿Cuál es principal ocupación? (una sola respuesta)

Técnico	<input type="checkbox"/>	01
Analista	<input type="checkbox"/>	02
Polifuncional	<input type="checkbox"/>	03
Otra (especifique) _____		04

3. ¿Actualmente su puesto es en propiedad?

Si ¿Cuál es su plaza? _____

No

4. ¿Cuántos años tiene en su puesto? 01
5. ¿Cuál es su edad en años cumplidos? 01
6. Sexo
- Femenino 01
- Masculino 02
7. Escolaridad: por favor marque el último año que estudió (una sola respuesta)
- Secundaria completa 01
- Bachillerato Universitario Incompleto 02
- Bachillerato Universitario Completo 03
- Licenciatura incompleta 04
- Licenciatura completa 05 Énfasis _____
- Maestría 06 Énfasis _____

8. A continuación, usted encuentra el proceso de crédito, dividido en dos partes. Esta primera parte del proceso (pregunta número 7) son nueve pasos y no están ordenados. Numérelos considerando el orden de los pasos en la distribución como se realiza.

Comisión de Crédito lo aprueba, y Director Financiero nombra notario para la inscripción del mismo

Presentación de la solicitud con documentación, análisis, y nombramiento de perito valuador de la propiedad.(el solicitante debe pedir información de cómo localizar al perito designado El solicitante de crédito cancela el monto de los honorarios del perito valuador

El perito valuador retira de la Sección Trámite de Créditos los documentos necesarios para realizar el avalúo

- Retiro de información pormenorizada por parte del cliente
- El solicitante presenta a la Sección Supervisora los Requisitos indicados para el análisis de costo de la obra
- El perito realiza el avalúo de la propiedad y presenta el Informe respectivo
- El solicitante se informa sobre el nombramiento de notario para la confección de su escritura Cancelación de las primas correspondientes a las pólizas
- Si el crédito es para construcción, ampliación o mejoras de vivienda, el expediente es remitido a la Sección Supervisora de Construcciones para justificar el proyecto a realizar
- Análisis del expediente y digitación de informe en el Sistema del plan de inversión para recomendar a la Comisión de Crédito.

9. La pregunta número 8 corresponde a la segunda parte del proceso. Esta consta de siete (7) pasos, ordénelos de acuerdo al procedimiento del uno al siete.

- El notario indica al prestatario la fecha en que debe comparecer para la firma de la escritura
- Se prepara la documentación requerida por el notario
- El notario realiza el proceso de inscripción de la escritura Ante Registro de la Propiedad, y cobrará sus honorarios
- Cancelación de los honorarios del notario en caso de no haberse incluido en el plan de crédito
- Solicitante debe finiquitar detalles de inicio de la obra y la forma en que se comenzará a girar el crédito
- Solicitante contacta al notario, y le presenta documentos que este le indique.
- El notario solicita la Trámite, la confección de los cheques para la formalización del crédito

10. Por favor indique cuántas funciones realiza usted del proceso de crédito.

1 |__| _____

2 |__| _____

3 |__| _____

4 |__| _____

5 |__| _____

6 Más de 5, ¿cuántos? _____

Usaremos la palabra transparencia refiriéndonos a la existencia de un marco normativo y prácticas claras en el proceso de crédito, al acceso del público a la información y a los mecanismos formales de participación durante este proceso.

11. En una escala de 10 a 100 en donde 10 es nada transparente, 25 poco transparente, 75 relativamente transparente, 100 es totalmente transparente y 50 es el punto intermedio donde las prácticas de crédito no son ni opacas ni transparentes ¿Cómo califica usted las condiciones de transparencia en el crédito en este departamento? Puede utilizar cualquier número en la escala una sola respuesta.

1 |__| 10 Opaca

2 |__| 25 Poco transparente

4 |__| 75 Relativamente transparente

5 |__| 100 Totalmente transparente

12. ¿Tiene usted a su alcance, para consulta, un manual de procedimientos del Departamento de Crédito?

No |__|

Si |__|

ANEXO 4

Entrevista para la oficina de Mercadeo de Entidades Bancarias

Nombre de la institución: _____

Actividad que realiza: _____

Buen día, mi nombre es Manuel A. Sánchez Alvarado, y estoy realizando una investigación como estudiante del Instituto de Estudios del de la Universidad Nacional. El objetivo de la misma es realizar el trabajo final de graduación, para optar por el grado de Licenciatura en Administración, con énfasis en finanzas. Esta investigación es con respecto a la Colocación de Crédito Hipotecario para Vivienda en el Departamento de Crédito de la Caja Costarricense de Seguro Social para el año 2005. La información que se obtenga es estrictamente con fines académicos y es confidencial.

13. ¿Por cuales medios promociona usted los servicios del Departamento de Crédito? Marque los que corresponda

- 1 Televisión %
 - 2 Radio %
 - 3 Prensa / revistas %
 - 4 Volantes %
 - 5 Telemercadeo %
 - 6 Internet %
 - 7 Ninguno de los anteriores ¿Por qué?
-
-

14. Con qué frecuencia se publica información de Crédito en los medios mencionados

- 1 Durante el día
- 2 Durante la semana

3 Durante el mes

4 Durante el año
¿Por qué?

15. ¿Qué porcentaje, aproximado, de sus préstamos anuales acredita usted a la publicidad utilizada?

1 Menos de 15%

2 16 a 25 %

3 26 a 50 %

4 51 a 75 %

5 más de 76%

ANEXO 5

Guía de observación para recopilación de información en entidades Bancarias

Esta será la guía para obtención de la información necesaria en la investigación. Suministrará una lista de datos homogénea, y comparable con las del Departamento de Crédito en estudio.

Nombre de la Institución: _____

1. Buscar si hay una página de Internet de la institución.
2. Visita a la Plataforma de Servicios de la Institución para encontrar panfletos de información de créditos, tablas de requisitos, y otros.
3. Encontrar tablas de salarios para el otorgamiento de créditos hipotecarios.
4. Localizar documentos o personas con datos de tasas de interés para los distintos productos que ofrece la entidad bancaria.
5. Identificar departamento, y encargado de publicidad de los créditos que se ofrecen.
6. Localizar documentos o personas con datos de los medios utilizados para publicar información de créditos, y frecuencia con que se realiza.
7. Localizar personas con información de los créditos colocados en el presente año, informes u otro documento resumen.
8. Aplicar cuestionario al encargado de publicidad.

ANEXO 6

Guía de observación para recopilación de información en el Departamento de Crédito de I.V.M.

Esta será la guía para obtención de la información necesaria en la investigación. Suministrará una lista de pasos del proceso de crédito, y los encargados de cada uno de ellos.

1. Localizar documento o persona que facilite un Manual de Procedimientos, que resuma los procesos.
2. Visita a la Plataforma de Servicios de la institución, para ubicar panfletos de información de créditos, tablas de requisitos, y otros.
3. Observar la labor que se realiza cada funcionario en su puesto.
4. Localizar documentos o personas con datos de tasas de interés para los distintos productos que ofrece.
5. Identificar departamento y encargado de publicidad de los créditos que se ofrecen.
6. Localizar documentos o personas con datos de los medios utilizados para publicar información de créditos, y frecuencia con que se realiza.
7. Localizar documentos o personas con datos de los créditos colocados en el presente año, informes u otro documento resumen.
8. Aplicar cuestionario al encargado de publicidad.
9. Localizar documentos o personas con datos de reglamentación aplicada en las secciones de crédito, cobros y construcción.

ANEXO 7

POR GRUPO OCUPACIONAL (colones corrientes) 2001- 2004

GRUPO OCUPACIONAL	2001	2002	2003	2004
Total	126.753	136.183	150.217	159.173
Nivel Directivo, Administración Pública y Empresa privada	420.861	481.789	485.548	543.508
Nivel profesional, científico e intelectual	294.475	302.399	331.723	353.418
Nivel técnico y profesional	180.119	208.132	213.359	218.879
Apoyo Administrativo	126.352	133.453	146.428	160.097
Venta en locales prestac., servicios directos a personas	94.369	101.972	110.889	115.339
Agropecuario, agrícola, pesquera calificadas	87.54	75.571	91.253	89.535
Producción artesanal, construcción, mecánica	110.368	118.967	134.386	129.093
Montaje y operación de instalaciones y maquinaria	117.154	127.831	140.528	147.261
Ocupación no calificadas	61.466	66.67	72.803	81.356
No bien especificadas	134.085	211.998	200.6	83.922

**/ Es el ingreso que perciben los ocupados mensualmente en su ocupación principal, ya sea por concepto de trabajo dependiente en el caso de los asalariados, o por concepto de trabajo independiente en el caso de los patronos y de los trabajadores por cuenta propia.

FUENTE: Instituto Nacional de Estadística y Censos. Encuestas de Hogares.

ANEXO 8

Entrevista para Clientes del Departamento de Crédito

Buen día, mi nombre es Manuel A. Sánchez Alvarado, y estoy realizando una investigación como estudiante del Instituto de Estudios del de la Universidad Nacional. El objetivo de la misma es realizar el trabajo final de graduación, para optar por el grado de Licenciatura en Administración, con énfasis en finanzas. Esta investigación es con respecto a la Colocación de Crédito Hipotecario para Vivienda en el Departamento de Crédito de la Caja Costarricense de Seguro Social para el año 2005. La información que se obtenga es estrictamente con fines académicos y es confidencial.

1. ¿Usted trabaja actualmente?

1 No

2 Sí Ocupación ¿A qué se dedica? _____

2. ¿Cómo se dio cuenta de los créditos de la Caja Costarricense de Seguro Social?

1 Televisión

2 Radio

3 Prensa / revistas

4 Volantes

5 Telemercadeo

6 Internet

7 Familiares o amigos

8 Trabajo

¿Ha realizado usted crédito anteriormente con la Caja Costarricense de Seguro Social?

1 Sí

2 No

3. Ha consultado usted otros sistemas de crédito como:

1 Bancos

3 Cooperativas

2 Mutuales

4 Asociaciones Solidaristas

4. ¿Cómo considera la atención al cliente en el área de crédito?

1 Muy buena

3 Regular

2 Buena

4 Mala

11. ¿En qué provincia vive usted?

- 1 San José
- 2 Alajuela
- 3 Cartago
- 4 Heredia
- 5 Guanacaste
- 6 Puntarenas
- 7 Limón

Número de cédula: _____

12. ¿Tiene usted un crédito en trámite?

1 Sí

2 No (si la respuesta es no, aquí termina el cuestionario)

13. El crédito obtenido en la Caja Costarricense de Seguro Social, lo tiene a usted:

1 Altamente satisfecho

2 Medianamente satisfecho

3 Insatisfecho

14. ¿Qué tipo de crédito solicitó usted en este Departamento?

1 Compra de casa única

2 Construcción de casa de habitación

3 Compra de lote único

4 Compra o construcción de segunda casa o segundo lote

15. Si usted tuviera que mencionar alguna dificultad para la obtención del crédito, ¿Cuál será la más importante?

ANEXO 9

Entrevista para Funcionarios de la Dirección Técnica Actuarial

Actividad que realiza: _____

Buen día, mi nombre es Manuel A. Sánchez Alvarado, y estoy realizando una investigación para estudio de Tesis de Graduación en Administración, con énfasis en Finanzas de la Universidad Nacional. Esta investigación trata de la Colocación de Crédito Hipotecario para Vivienda en el Departamento de Crédito de la Caja Costarricense de Seguro Social para el año 2005. La información que se obtenga es estrictamente con fines académicos.

1. ¿Cuáles son las metas específicas de la Dirección Técnica Actuarial, en relación con sistema de crédito de la Caja Costarricense de Seguro Social?
2. ¿Cómo se fija la tasa de interés de los créditos Hipotecarios?
3. ¿Cómo se valora el comportamiento del sistema de Crédito en el mercado?

Muy sólido

Sólido

Regular

Blando

4. ¿Que datos utilizan, para valorar el comportamiento del sistema de crédito y cada cuánto se hacen?

5. ¿Cuál es su opinión, respecto al desarrollo el sistema de colocación de crédito de la CCSS del presente año?
6. ¿Por qué se hicieron modificaciones al reglamento de crédito, en el presente año? ¿Corresponden a estudios coordinados con esta Dirección?
7. Podría explicar como se determina la partida presupuestaria para otorgar créditos hipotecarios
8. ¿Por qué, en su opinión, es que las inversiones realizadas en colocación de créditos hipotecarios, se asumen en la Contabilidad de la misma como un gasto?

ANEXO 10

Tablas de Crédito utilizadas para el público, en el año 2005