



# MEMORIA 2015

# ▶ ÍNDICE

<b>PERFIL BANCO DE COSTA RICA .....</b>	<b>5</b>
Historia 2015 .....	6
Mensaje Presidenta de la Junta del BCR.....	8
Mensaje SubGerente del BCR .....	10
Junta Directiva .....	13
<b>ORGANIZACIÓN BANCO DE COSTA RICA .....</b>	<b>14</b>
Estructura Organizacional.....	15
<b>GOBIERNO CORPORATIVO .....</b>	<b>16</b>
Junta Directiva .....	18
Administración y Gerencia .....	20
Comités de Apoyo.....	20
Políticas para la selección, nombramiento y destitución de los Miembros de los Comités .....	22
Políticas internas sobre la rotación de los Miembros de Junta Directiva General y Comités .....	23
Políticas sobre Conflictos de Interés .....	23
Políticas sobre obligación de abstenerse a votar o participar en reuniones de Comités.....	24
Compromiso con el Medio Ambiente .....	24
Compromiso con la Eficiencia .....	25
Audidores Internos.....	25
Auditoría Externa .....	25

# ▶ ÍNDICE

<b>ENTORNO ECONÓMICO Y FINANCIERO</b> .....	<b>26</b>
Economía Internacional .....	27
Economía Nacional .....	29
<b>ENTORNO FINANCIERO 2015</b> .....	<b>34</b>
Gestión Financiera BCR 2015 .....	39
Balance General .....	39
Cartera de Crédito .....	36
Fuentes de Fondos .....	37
Patrimonio .....	38
Estados de Resultados .....	38
Resultados de Intermediación Financiera .....	38
Ingresos por Servicios .....	39
Contribuciones e impuestos .....	40
<b>GESTIÓN 2015 POR ÁREA DE NEGOCIOS</b> .....	<b>41</b>
Banca Minorista .....	41
Banca Mayorista .....	42
<b>EMPRESAS SUBSIDIARIAS</b> .....	<b>44</b>
BCR Valores Puesto De Bolsa S.A. ....	44
BCR Sociedad Administradora de Fondos de Inversión S.A. ....	45
BCR Operadora de Planes de Pensiones Complementarias S.A. ....	46
BCR Corredora de Seguros S.A. ....	46
Banco Internacional de Costa Rica (BICSA) .....	47

# ▶ ÍNDICE

<b>GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGO</b> .....	<b>49</b>
Perfil de Riesgo Adoptado .....	51
Riesgos del BCR .....	51
Valoración de los Riesgos .....	52
Control de los Riesgos .....	52
Coberturas para la Mitigación del Riesgo .....	53
<b>Principales Avances de la Gestión en el 2015</b> .....	<b>53</b>
Gestión Integral .....	53
Riesgo de Crédito .....	54
Riesgos de Mercado .....	55
Riesgos Operacionales .....	56
Otros Riesgos .....	58
Diagnóstico de la Gestión del Riesgo .....	59
<b>ESTADOS FINANCIEROS</b> .....	<b>61</b>

# ▶ PERFIL

Banco de  
Costa Rica



# HISTORIA 2015

Con la implementación de una agresiva estrategia comercial que lo preparará para la competencia y la sostenibilidad en los próximos años, el BCR concluye el último trimestre del 2015 lanzando su primera marca, Kristal: la banca que nació para la mujer.

Este hito histórico, que crea las primeras tiendas bancarias con productos y servicios solo para mujeres, va acompañado de otro que lo precede: el nombramiento de la señora Paola Mora Tumminelli, como la primera Presidenta de la Junta Directiva de esta institución.

Pasó más de un siglo para que se rememorara el año 1883, cuando María Alvarado Barroeta se convirtió en la primera mujer socia miembro de la Junta Directiva del Banco de la Unión, ahora BCR. Ese mismo año, cuatro mujeres siguieron sus pasos perteneciendo a este órgano superior que rige el destino del Banco, hoy día el más longevo de Costa Rica.

Desde su fundación en 1877, el BCR incursionó exitosamente en actividades financieras públicas y

privadas, brindando al gobierno, agricultores, industriales, comerciantes y familias sus ofertas de productos y servicios, para incidir positivamente en la generación de empleo, mejorar la calidad de vida de los costarricenses e impulsar el desarrollo del país. En 1884 era la institución financiera autorizada de la emisión monetaria, el control de las rentas del estado y otras actividades de gran relevancia financiera y empresarial.

Durante sus primeros 100 años de trayectoria esta institución impulsó el desarrollo económico y social del país, al financiar plantas eléctricas, cañerías, carreteras, escuelas y hospitales, así como el tren hacia el Pacífico, la planta eléctrica de Barva y la cañería de Esparta. En paralelo, otorgó préstamos a pequeños y medianos comerciantes, mientras que en forma solidaria apoyaba proyectos culturales, educativos, deportivos y de salud, cuyo objetivo era mejorar la calidad de vida de los ciudadanos del país.

En 1948, la Junta Fundadora de la Segunda República decretó la nacionalización bancaria, y el BCR se integró hasta la fecha, definiéndose como institución financiera autónoma de acuerdo con el Artículo 189 de la Constitución Política de la República de Costa Rica de 1949.

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

A finales del siglo XX, el BCR se destaca por su innovación tecnológica en el sector financiero, al instalar el primer cajero automático en el país, emitir la primera tarjeta de débito y crear el primer autobanco. Se involucra activamente en el Programa Nacional de Granos Básicos, funda el Banco BICSA, crea la Primera División de Banca Corporativa e inicia una serie de alianzas estratégicas con el gobierno, como la del Registro Nacional, que hoy, en el 2016, ha contribuido a mejorar los trámites en las áreas de la obtención y renovación de pasaportes, licencias de conducir y cédulas de residencia, así como diferentes servicios registrales, mediante la facilitación de la plataforma tecnológica del Banco y su red de oficinas en todo el territorio nacional. Con ello ha impulsado la inserción de sus clientes y público en general en la sociedad tecnológica contemporánea.

En los últimos siete años, esta institución financiera ha fortalecido la figura del fideicomiso de obra pública como mecanismo ágil de contratación y financiamiento, demostrando que puede convertirse en el esquema más propicio para financiar y construir la infraestructura pública que se necesita con urgencia.

En el 2015, con la entrada de un nuevo Gerente General, Mario Barrenechea, quien también fue el líder de esta institución de 1997 al 2003, el BCR hace una reconversión de objetivos estratégicos, apuntando a la banca minorista, el desarrollo de marcas y la filosofía de calidad total como principio básico de la cultura institucional.

138 años de historia han pasado desde la fundación del BCR, reinventándose y transformándose con el pasar del tiempo, cumpliendo con las necesidades de un mercado cada vez más competitivo y exigente; formando su propia y robusta identidad, en congruencia con la idiosincrasia de un país democrático, que a través de la banca nacional incentiva el ahorro, democratiza el crédito, el emprendedurismo y la construcción de grandes obras.

# Mensaje Presidenta de la Junta Directiva del BCR

El 2015 fue de lento crecimiento económico, así lo vislumbró el Banco Central de Costa Rica (BCCR), quien a mitad de año redujo la previsión de crecimiento económico del país de un 3,4 % a un 2,8 % para el 2015, debido a una desaceleración en varios sectores productivos.

Aún contra los vaticinios negativos de crecimiento económico, el BCR obtuvo utilidad neta de ¢27,456 millones, mayor en un 33% a la que se alcanzó un año antes, acción que se debió en gran medida al apoyo de la Junta Directiva a una estricta política de control del gasto y nuestro respaldo a un nuevo modelo de negocio que se ha convertido en un mecanismo para generar ingresos y beneficios, dentro de un ambiente de mayor libertad y con mayor responsabilidad.

La punta de lanza del control del gasto fue la negociación “hacia la baja” de la Convención Colectiva, en donde se acordó cambiar la forma de cálculo de la cesantía, bajar las horas extra y eliminar incentivos, acción que sirvió de ejemplo a otras instituciones del gobierno en la búsqueda de alternativas para colaborar con la reducción del déficit fiscal. Esta acción fue elogiada por la opinión pública y sirvió de ejemplo para que otras instituciones públicas negociaran ajustes similares.

Con paso firme apoyamos la implementación rigurosa de la Ley 8204 sobre estupefacientes, legitimación de capitales y financiamiento al terrorismo, elevando casos en donde no se aportó información suficiente para justificar el origen de los fondos a las entidades fiscalizadoras y al orden jurídico. En este contexto, propiciamos la cooperación con órganos competentes, con el fin de fortalecer los programas de investigación, prevención y represión referidas en esta Ley, prestando atención especial a las transacciones sospechosas, que se efectúen fuera de los patrones de transacción habituales y las que no eran significativas pero sí periódicas, sin fundamento económico o legal evidente.

Conscientes de la importancia de la infraestructura



pública para el desarrollo del país, continuamos impulsando grandes obras a través de la figura del fideicomiso, un mecanismo ágil de contratación y financiamiento que ha demostrado, tanto dentro como fuera del país, que puede convertirse en un esquema propicio para financiar y construir la infraestructura pública que se necesita con urgencia. Trabajamos en los Fideicomisos: BCR-Universidad de Costa Rica, Asamblea Legislativa y uno nuevo que inició este año con el Poder Judicial, el cual lo dotará de espacio adecuado para eliminar las condiciones de hacinamiento e instalaciones deterioradas, incidiendo en la pronta y cumplida labor de administrar justicia, reduciendo alquileres, problemas logísticos de trabajo y comunicación, así como gastos continuos no reembolsables y onerosos.

Respaldamos el nuevo modelo de negocio gerencial, uno de cuyos objetivos estratégicos es la creación de marcas: la primera es una banca dirigida a la mujer, como parte de nuestro compromiso con la bancarización. Bajo el nombre Kristal, esta nueva banca dirige esfuerzos en productos, servicios y acciones que inciden en la mejora de los niveles de inclusión financiera de la mujer, incorporando a segmentos de la población

que están excluidos o con escasa participación, para ayudar a conformar una banca sostenible en el tiempo, que impulse el desarrollo humano y la igualdad social.

Los retos que esperamos afrontar continúan siendo difíciles, pero no imposibles de sobrellevar si continuamos con la política de contención del gasto, y buscamos formas innovadoras y diferenciadoras de competir en el mercado, sin olvidar el principio filosófico de la banca nacional de servir al país, brindando a los clientes accesibilidad, calidad y eficiencia en los servicios, dentro de un entorno de administración adecuada del riesgo.

# Mensaje SubGerente del BCR

El 2015 fue un año de transición para el Banco de Costa Rica; un nuevo equipo ejecutivo e ideas innovadoras plantearon retos y desafíos a la Institución. Se desarrolló y aprobó un nuevo Plan Estratégico, que incluyó ajustes a nuestro modelo de negocios, un mayor enfoque en la banca al detalle, una simplificación de la organización, un fuerte impulso a la cultura de mejora continua y a las inversiones en tecnología, y el innovador reto de aprender a crear y desarrollar marcas fuertes en un mercado altamente competitivo.

Esperábamos que fuera un año con resultados financieros similares a los del 2014, toda vez que nos dedicamos buena parte del año a ajustar los modelos comerciales y operativos del Banco para que respondieran de mejor manera a los nuevos objetivos estratégicos planteados. Sin embargo, el BCR logró alcanzar un resultado operativo neto antes de

estimaciones, contribuciones e impuestos de ¢58,776 millones, mostrando un crecimiento del 36% en comparación con el año 2014, que permitió a su vez un crecimiento en la utilidad neta del año 2015 del 33%. Además, la utilidad neta obtenida en el IV trimestre del año fue la mayor que se ha logrado en ese periodo en toda la historia del Banco.

Este resultado es el reflejo de un crecimiento en los ingresos netos comerciales del 9% y una desaceleración importante en el crecimiento de los gastos administrativos y operativos del Banco, los cuales crecieron apenas un 1% en el 2015. La suscripción de la IV Convención Colectiva de Trabajo permitió promover una movilidad laboral llevada a cabo en el último trimestre del año, dando como resultado la salida voluntaria de aproximadamente un 7% de los trabajadores y permitió una disminución en los gastos de personal cercana al 10%; todo un logro tratándose de una institución pública como lo es el Banco de Costa Rica.

El crecimiento de los ingresos netos comerciales estuvo apalancado en una estrategia comercial enfocada en los segmentos de banca al detalle, que permitió incrementar las colocaciones en créditos de vivienda en un 33% y en otras soluciones de crédito para personas en un 12%; otorgando más de

11,000 soluciones crediticias a las personas durante el 2015.

Continuamos apoyando a todos los sectores productivos, con soluciones de financiamiento y servicios integrales que facilitan el desarrollo económico y social del país y promueven la generación de empleo y riqueza. Las actividades como servicios, comercio, ganadería, transporte y electricidad fueron las que tuvieron el mayor crecimiento en el 2015. Además, un 57% de nuestras colocaciones totales fueron en colones y el resto en dólares, moneda que sigue manteniendo altos niveles de demanda en razón de tasas de interés más bajas y una perspectiva de baja volatilidad en el tipo de cambio de la moneda local. La morosidad de la cartera de crédito mayor a 90 días cerró en el 2015 en un 2.21%, lejos del límite regulatorio que establece que debe ser inferior al 3.00%.

Las captaciones de depósitos del público bajo la modalidad de cuentas corrientes aumentaron un 14% en el 2015, mientras que las de cuentas de ahorro lo hicieron en un 6%. Esto permitió al Banco mejorar su estructura de costo de fondos y coadyuvar con ello al mejoramiento del margen de intermediación financiera. Los colones siguen siendo la moneda preferida de los costarricenses para manejar su ahorro.

Mención especial merece el lanzamiento de nuestra primera marca diferenciada, denominada Banca Kristal: una cadena de tiendas y servicios bancarios integrados y especializados para la mujer. Aún cuando entró a funcionar el 30 de noviembre de 2015, algunas cifras alcanzadas durante el primer mes de operación superaron nuestras expectativas, y nos confirman que vamos por buen camino.

El desempeño financiero del BCR en el 2015 permitió que nuestra eficiencia operativa mejore en 551 puntos base. A su vez, el patrimonio del Banco creció en la suma de \$43,112 millones, un 11%; lo cual nos permitirá incrementar nuestras colocaciones anuales en al menos \$431,000 millones, sin afectar nuestra suficiencia patrimonial en relación con los límites exigidos por la regulación.

Somos una institución comprometida con la responsabilidad social y ambiental, y en nuestras decisiones impulsamos acciones que a su vez ayuden a reducir y compensar nuestro impacto social y ambiental; y promovemos que así lo realicen nuestros stakeholders. Además, como signatario del Pacto Global, respetamos y promovemos sus principios en la toma de decisiones estratégicas de la organización, y con ello contribuir a impulsar la sostenibilidad del país.

En el 2016 continuaremos consolidando nuestra estrategia comercial con énfasis en el lanzamiento de nuevas marcas y el crecimiento del volumen de negocios en banca al detalle, manteniendo además una activa participación en los segmentos de banca empresarial, corporativa e institucional.

Finalmente, agradecemos a nuestros clientes por su confianza y a nuestros colaboradores por su entrega y dedicación, lo cual permitió finalizar el 2015 con resultados satisfactorios.



DE IZQUIERDA A DERECHA:

RONALD SOLÍS BOLAÑOS, EVITA ARGUEDAS MAKLOUF,  
FRANCISCO MOLINA GAMBOA, PAOLA MORA TUMMINELLI,  
ALBERTO RAVEN ODIO, MÓNICA SEGNINI ACOSTA, GUSTAVO  
ARIAS NAVARRO.

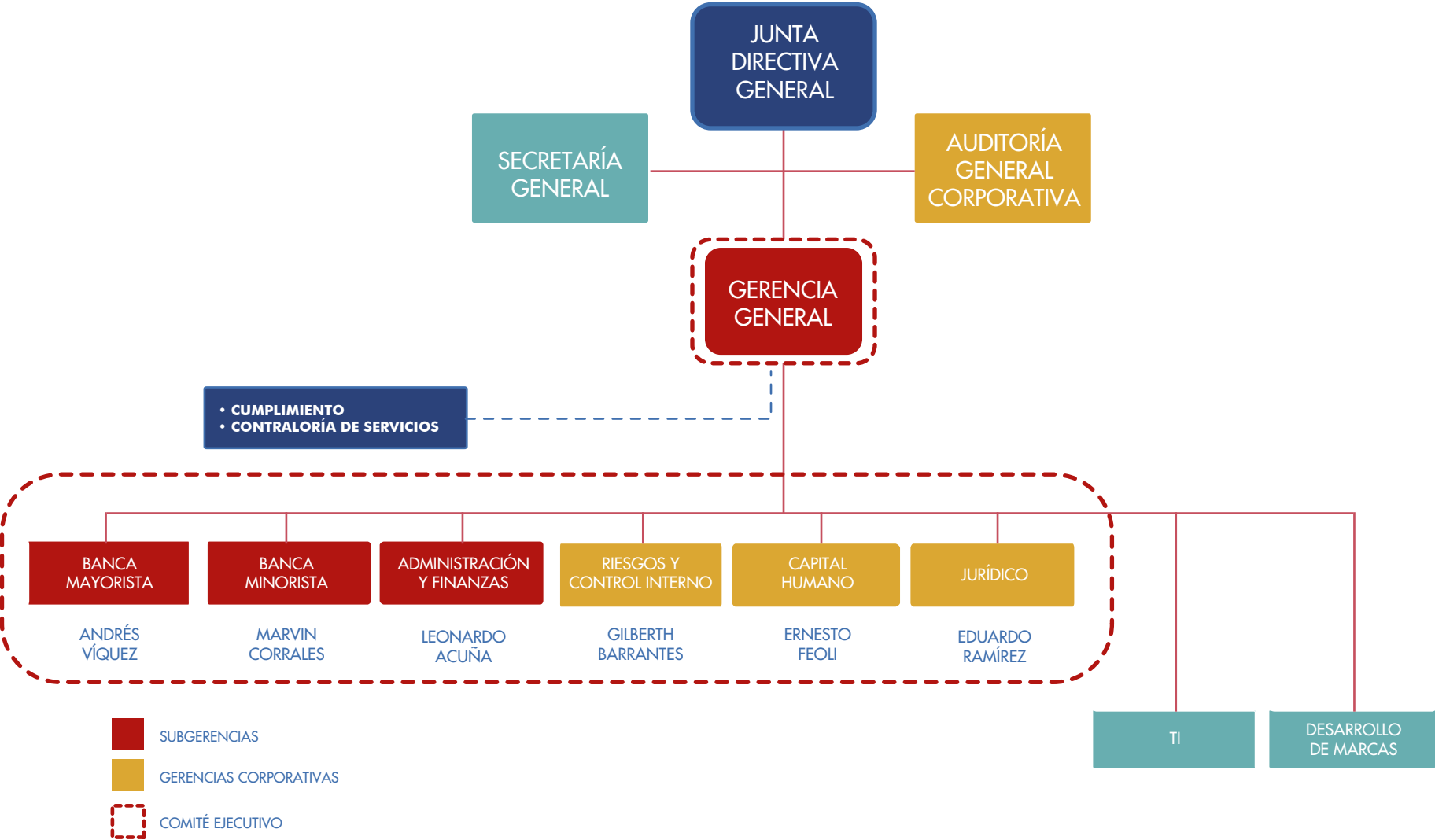
▶ **JUNTA**  
DIRECTIVA

# ▶ ORGANIZACIÓN

BANCO DE COSTA RICA



# ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL





# ▶ GOBIERNO

CORPORATIVO





# GOBIERNO CORPORATIVO

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

Las actividades que desarrollamos están reguladas por la Constitución Política de Costa Rica, la Ley Orgánica del Sistema Bancario Nacional (LOSBN), la Ley Orgánica del Banco Central de Costa Rica (LOBCCR), la Ley General de la Administración Pública y otras leyes para temas específicos, así como por la regulación y normativa emitida por el Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero Costarricense (CONASSIF) y por otras autoridades de regulación y control, como la Contraloría General de la República.

El Banco de Costa Rica cuenta con varias subsidiarias por lo que está organizado bajo la figura de Conglomerado Financiero, en razón de

las distintas actividades y negocios que se desarrollan. El Conglomerado Financiero está sujeto a supervisión y fiscalización por parte del CONASSIF, el cual está a la vez conformado por distintas superintendencias: la Superintendencia General de Entidades Financieras (SUGEF), que se encarga de la supervisión del sistema bancario y financiero; la Superintendencia General de Valores (SUGEVAL), que es la encargada de la supervisión de las actividades relacionadas con el mercado de valores; la Superintendencia General de Pensiones (SUPEN), responsable de la supervisión del mercado de pensiones y la Superintendencia General de Seguros (SUGESE), a cargo de la supervisión del mercado de seguros.

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

El Banco de Costa Rica promueve una mejora continua de sus mecanismos internos de autorregulación y control a fin de garantizar el

cumplimiento de las leyes, la regulación y la normativa aplicable a cada una de sus actividades y negocios. Vela por la adhesión permanente a los valores del Conglomerado, regidos por un conjunto de principios éticos que sirven de guía en la toma de decisiones financieras, comerciales y de servicio, en todas las empresas del Conglomerado.

El Conglomerado Financiero BCR está conformado por las siguientes empresas:

**Banco de Costa Rica (BCR):** Institución dedicada a la actividad bancaria comercial. Es la empresa controladora del Conglomerado.

**BCR Valores S.A. Puesto de Bolsa:** Empresa dedicada al corretaje de valores, cuyo capital accionario pertenece en un 100% al BCR.

**BCR Sociedad Administradora de Fondos de Inversión S.A.:** Empresa dedicada a la administración de Fondos de Inversión, subsidiaria 100% del BCR.

**BCR Pensión Operadora de Planes de Pensiones Complementarios S.A.:** Empresa dedicada a la administración de planes de

pensiones, es también subsidiaria en el 100% de su capital accionario del BCR.

**BCR Corredora de Seguros S.A.:** Empresa dedicada al corretaje de seguros, subsidiaria 100% del BCR.

**Banco Internacional de Costa Rica S.A. (BICSA):** Empresa dedicada a la actividad bancaria comercial, con domicilio social en la ciudad de Panamá, del cual el 51% de su capital accionario es propiedad del BCR.

## JUNTA DIRECTIVA

La dirección superior del Banco de Costa Rica corresponde a su Junta Directiva General, integrada por siete miembros, los cuales son designados por el Consejo de Gobierno por un periodo de ocho años o menos, cuando se trata de sustituciones. Una vez realizado el nombramiento y habiendo entrado en funciones, el Consejo de Gobierno no puede revocar a ningún miembro de la Junta Directiva, excepto por lo previsto en la Ley. Cada año la Junta Directiva General elige, por mayoría de votos, un presidente y un vicepresidente, pudiendo ser reelectos.

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

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

Son funciones de las Juntas Directivas, entre otras, definir las políticas generales del Banco y las subsidiarias, aprobar el plan estratégico y comercial de la institución, los reglamentos internos, los presupuestos anuales y los estados financieros de la institución, tomar decisiones en aquellos asuntos de su competencia, ejercer la fiscalización superior de todos los negocios y

actividades del Conglomerado BCR, y hacer los nombramientos que por Ley o estatutos les corresponde. La Junta Directiva General del BCR sesiona una vez por semana en forma ordinaria y cuando amerita, se llevan a cabo sesiones extraordinarias.

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

Nombre	Cargo	Fecha de nombramiento
<b>Paola Mora Tumminelli</b>	Presidenta	01 de junio del 2015
<b>Mónica Segnini Acosta</b>	Vicepresidenta	01 de junio del 2015
<b>Evita Arguedas Maklouf</b>	Directora	01 de junio del 2010
<b>Gustavo Arias Navarro</b>	Director	03 de junio del 2014
<b>Francisco Molina Gamboa</b>	Director	03 de junio del 2014
<b>Ronald Solís Bolaños</b>	Director	01 de junio del 2015
<b>Alberto Raven Odio</b>	Director	01 de junio del 2010

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

Junta Directiva	Cantidad de integrantes
Banco de Costa Rica	7
BCR Valores S.A:	5 más Fiscal General
BCR Administradora de Fondos de Inversión S.A.	5 más Fiscal General
BCR Pensión Operadora de Planes de Pensiones Complementarias S.A.	5 más Fiscal General
BCR Corredora de Seguros S.A.	5 más Fiscal General
Banco Internacional de Costa Rica S.A.	9

## ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA

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

El nombramiento de los Gerentes Generales de las subsidiarias se rige por lo establecido en los

estatutos respectivos. En el caso de BICSA se guía por la normativa de la plaza financiera donde se desempeña la entidad.

## COMITÉS DE APOYO

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

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

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

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

**Comité Corporativo de Cumplimiento:** Este comité se encarga de conocer los temas relacionados con lo establecido por la ley y los reglamentos en materia de legitimación de capitales, lavado de activos, actividades sospechosas y todo aquello que permita salvaguardar las empresas del Conglomerado BCR de estas situaciones.

**Comité Corporativo de Transformación y Tecnología:** En este comité se definen criterios y metodologías para la evaluación y calificación de la gestión de las tecnologías de información.

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

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

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

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

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

En el caso de la subsidiaria, Banco Internacional de Costa Rica (BICSA), cuenta con 5 comités de apoyo a la Junta Directiva y Gerencia: Comité de Auditoría, Comité de Supervisión de Cumplimiento, Comité de Riesgos, Comité de Tecnología de la Información y Comité de Gobierno Corporativo.

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

El Conglomerado Financiero BCR en su Código

de Gobierno Corporativo, incorpora las políticas que rige para el nombramiento de los miembros de cada Comité, mismos que son designados en relación con un puesto gerencial o administrativo que está directa o indirectamente relacionado con los temas que debe conocer un Comité en particular.

En relación con los miembros externos, estos deben pasar por un proceso de contratación administrativa por servicios profesionales. Estas acciones son atribución de la Junta Directiva respectiva.

La destitución de miembros de comités está supeditada al incumplimiento o faltas a las leyes y normativa interna establecida, o por dejar de ostentar el cargo que le da derecho a integrar cada uno de los órganos.

El nombramiento y destitución de los miembros externos de las subsidiarias se hará de acuerdo en lo establecido en cada uno de sus estatutos.

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

los comités que conforman el sistema de Gobierno Corporativo.

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

En relación con las políticas de rotación de los miembros de la Junta Directiva General, el Conglomerado BCR se rige por las disposiciones de la Ley Orgánica del Sistema Bancario Nacional y por los estatutos de las subsidiarias, tratándose de sus Juntas Directivas.

En cuanto a la rotación de los miembros de los diferentes comités, el Código de Gobierno Corporativo en su artículo 30 señala: "... la rotación de los miembros internos y externos de los Comités de Apoyo, en general, queda vinculada a los planes de sucesión y a la ocupación de los puestos respectivos, ya que la integración de los mismos se hace en función al cargo que desempeñe". En el caso de los miembros externos su designación será anual, pudiendo prorrogarse. Este miembro podrá ser

removido por el órgano colegiado que lo designó. El Banco Internacional de Costa Rica mantiene dentro del Reglamento de Junta Directiva las directrices que regulan la rotación de los miembros de los comités.

## POLÍTICAS SOBRE CONFLICTOS DE INTERÉS

El Conglomerado Financiero BCR, como parte de su estructura de Gobierno Corporativo, ha establecido una serie de políticas sobre los conflictos de interés que puedan surgir entre miembros de sus Juntas Directivas, los miembros del cuerpo gerencial y las empresas del Conglomerado, así como entre los miembros del cuerpo gerencial, clientes y proveedores.

Estas políticas están dirigidas a la administración de los conflictos de interés con los que pueda contar el Conglomerado o que puedan presentarse a futuro entre sus directores, empleados, relaciones con los clientes, órganos reguladores, otras entidades vinculadas y otros sujetos con los que se interactúa regularmente en el giro comercial del negocio.

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

Las situaciones en las que un miembro de un comité se abstenga de votar o asistir a una o varias sesiones podrían estar relacionadas con conflictos de interés, incluyendo aquellos que surjan de conformidad con lo establecido en la Ley General de la Administración Pública cuando concurra un deber de abstención.

En el Código de Ética que rige para el Conglomerado Financiero BCR se establecen los lineamientos relativos a posibles conflictos de interés y su gestión, además el tema en mención se detalla también en el Capítulo Tercero, específicamente en el artículo 23, del Código de Gobierno Corporativo.

## COMPROMISO CON EL AMBIENTE

El Programa de Gestión Ambiental (PGA) es un instrumento técnico para la evaluación de un pronóstico general de los aspectos e impactos ambientales más relevantes que genera la actividad que se desarrolla en la organización. Como parte integral de una gestión amigable

con el ambiente se han incorporado, en los distintos procesos de remodelaciones y construcciones, nuevos parámetros de sostenibilidad buscando un equilibrio con las necesidades de servicio al cliente.

Con el fin de seguir impulsando las acciones ambientales, se promovió un importante esfuerzo de compromiso ambiental para participar en forma activa en el Programa Bandera Azul Ecológica, categoría Cambio Climático y Variedad Mitigación. El éxito de esta iniciativa fue la conformación de un comité técnico representado por las áreas de Relaciones Corporativas, Obras Civiles y Salud Ocupacional, más integrantes de cada una de las oficinas participantes.

El programa Bandera Azul Ecológica promueve no solo la incorporación de prácticas ambientales dentro de las oficinas, sino toda una serie de acciones de compensación y educación que impactan a la comunidad donde tenemos operación. Con ello logramos no solo el compromiso de nuestros colaboradores sino también sensibilizar poblaciones como los estudiantes de escuela, mediante charlas de educación ambiental.



## COMPROMISO CON LA EFICIENCIA

Durante el periodo 2015 el Conglomerado Financiero BCR realizó la evaluación del desempeño de su personal según el modelo de Cuadro de Mando Integral, el cual establecía una serie de metas anuales a cumplir. A inicios de este periodo 2016, después de varios análisis; se implementó un nuevo modelo acorde a la renovada estrategia, basado en resultados y la mejora continua de los procesos institucionales. Dicho modelo no considera el pago de un incentivo económico a la productividad dentro de su alcance.

Referente al periodo 2015, es importante mencionar que los resultados financieros del Conglomerado Financiero fueron superiores a los resultados alcanzados en el 2014, a pesar de esto y considerando la rigurosidad del modelo de medición y cumplimiento institucional, no se alcanzaron las variables necesarias para ofrecer un incentivo económico por productividad a los trabajadores del Conglomerado Financiero BCR. Por lo anterior, para el periodo 2015 el Conglomerado Financiero BCR no realizó el pago de incentivos económicos a sus colaboradores.

## AUDITORES INTERNOS

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

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

## AUDITORÍA EXTERNA

A partir del año 2015 la auditoría externa de las empresas del Conglomerado BCR, excepto BICSA, es realizada por el Despacho Deloitte and Touche S.A., la cual emite su opinión sobre los estados financieros individuales y consolidados del Banco de Costa Rica y sus subsidiarias. La subsidiaria BICSA es auditada por la firma de auditores externos el despacho Price Waterhouse Coopers.



▶ **ENTORNO**  
ECONÓMICO Y FINANCIERO



# ENTORNO ECONÓMICO 2015

## ECONOMÍA INTERNACIONAL

La economía mundial presentó una moderada recuperación durante el 2015. Sin embargo, esta recuperación es desigual entre las economías desarrolladas y los mercados emergentes, además, en el segundo semestre del 2015 la desaceleración de la manufactura global y la caída en el precio de las materias primas y la incertidumbre en torno a China, aumentaron los riesgos a la baja para la economía mundial.

En el bloque de economías desarrolladas, las repercusiones de la crisis financiera se han ido disipando, mientras que el respaldo prolongado de políticas monetarias expansivas de sus Bancos Centrales y una posición de neutralidad fiscal, han propiciado una aceleración de la

producción y una caída del desempleo a nivel general, aunque con la presencia de algunos indicios de presiones deflacionarias.

Por otro lado, las economías de mercados emergentes y en desarrollo, que representan una proporción cada vez mayor del producto mundial, reflejan una desaceleración del crecimiento por diversos factores que van desde la caída de precios de las materias, hasta el sobreendeudamiento generado anteriormente por el rápido crecimiento del crédito y las turbulencias geopolíticas.

Crecimiento del PIB Real			
	2015	Proyecciones	
		2016	2017
<b>Producto mundial</b>	<b>3,1</b>	<b>3,4</b>	<b>3,6</b>
Economías Avanzadas	1,9	2,1	2,1
Estados Unidos	2,5	2,6	2,6
Zona del Euro	1,5	1,7	1,7
Alemania	1,5	1,7	1,7
Francia	1,1	1,3	1,5
Japón	0,6	1,0	0,3
Economías de Mercado Emergentes y en Desarrollo	4,0	4,3	4,7
China	6,9	6,3	6,0
América Latina y el Caribe	-0,3	-0,3	1,6
Brasil	-3,8	-3,5	0,0

La economía de los Estados Unidos se desaceleró en el tercer trimestre del 2015, registrando un

crecimiento anualizado de 2.0%, por debajo de la tasa de crecimiento del trimestre anterior de 3.9%, debido principalmente a una menor recomposición de inventarios de lo estimado inicialmente. Por su parte, el gasto en consumo personal registró una desaceleración menos pronunciada, al pasar de un crecimiento anualizado de 3.6% en el segundo trimestre del 2015, hasta un crecimiento anualizado de 3.0% en el tercer trimestre del 2015, conforme siguen mejorando las contrataciones en el mercado laboral y el precio de la gasolina se mantiene bajo, lo que propicia el consumo de los hogares.

La Eurozona registró una tasa de crecimiento interanual de 1.6% en el tercer trimestre del 2015. El Banco Central Europeo ha intentado estimular el crecimiento económico y la inflación mediante una política monetaria altamente expansiva, manteniendo las tasas de interés de referencia en niveles históricamente bajos.

En Japón, la economía se recuperó, pero sigue sin consolidar tasas robustas de crecimiento económico. El Banco Central de Japón también mantiene una posición expansiva de su política monetaria, mediante la ejecución de programas de estímulo monetario, con el objetivo de

fomentar el crecimiento económico del país y disipar las presiones deflacionarias.

Respecto a China, está cambiando su modelo de crecimiento hacia una economía cada vez más enfocada en el mercado interno, especialmente en los servicios y no tanto en la exportación de manufactura e inversión estatal, lo que tiene repercusiones transfronterizas importantes.

En las economías emergentes, importadoras netas de materias primas como Costa Rica y el resto de Centro América, la inflación fue menor a la esperada por las autoridades, mientras que en la mayoría de países exportadores la inflación fue superior a lo previsto, esto en parte por el efecto de la depreciación de sus monedas frente al dólar.

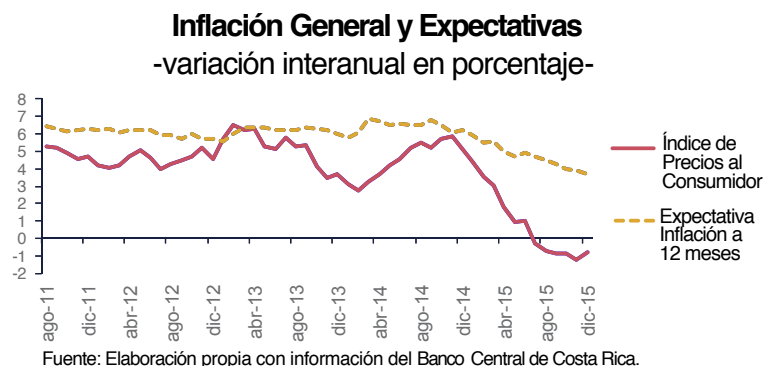
En el 2016 se espera que el crecimiento en las economías desarrolladas continúe fortaleciéndose y sobrepase por primera vez el 2% desde 2010. En las economías en desarrollo y en transición, el crecimiento registrado en 2015 desaceleró a su ritmo más débil desde la crisis financiera global en medio de una brusca caída en los precios de las materias primas, considerables salidas de capital y creciente volatilidad en los mercados

financieros. Se espera que el crecimiento alcance un 4.3% en 2016 y un 4.7% en 2017, subiendo desde el 3.8%-4% estimado para 2015. A pesar de que China, el Este y el Sur de Asia seguirán siendo las regiones con el crecimiento más significativo, beneficiándose las economías importadoras de materias primas de los bajos precios del crudo, de los metales y de los alimentos. En los países menos desarrollados se espera que el crecimiento del producto interno bruto (PIB) aumente de un 4.6% en 2015 a un 5.6% en 2016. Si bien las economías en desarrollo han sido las principales impulsoras del crecimiento mundial desde la crisis financiera, se espera que las economías desarrolladas, especialmente los Estados Unidos, contribuyan en mayor proporción al crecimiento global durante el próximo periodo.

## ECONOMÍA NACIONAL

El año 2015 se caracterizó por una fuerte caída de la inflación, producto de la caída en los precios internacionales de las materias primas, principalmente del petróleo, situación que también propició un fuerte ajuste hacia la baja en las tasas de interés nominales en moneda local.

La inflación, medida con la variación interanual del Índice de Precios al Consumidor (IPC), se ubicó en -0.81% al cierre del 2015, muy por debajo de la inflación interanual al cierre del 2014 de 5.13% y por debajo de la meta de inflación del Banco Central de Costa Rica (BCCR) para el 2015, definida en 4% con un rango de tolerancia de  $\pm 1$  punto porcentual.



La actividad económica medida con el Índice Mensual de Actividad Económica (IMAE), presentó una aceleración en el crecimiento interanual a partir del segundo semestre del 2015. Se destaca la recuperación de la actividad manufacturera, que ha retomado dinamismo conforme se disipa el efecto del cierre de las operaciones de manufactura de la empresa Intel.

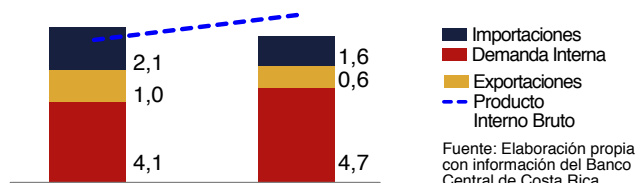
En relación al tipo de cambio, el Banco Central de Costa Rica (BCCR) ha buscado mantener una relativa estabilidad cambiaria, interviniendo en el mercado cambiario con operaciones de estabilización, atendiendo el requerimiento diario de divisas del Sector Público No Bancario (SPNB) mediante el uso de Reservas Monetarias Internacionales (RMI) y aplicando el programa de compra de divisas de hasta US\$ 800 millones aprobado para el lapso Febrero 2015 - Diciembre 2016.

El Banco Central de Costa Rica estima que la actividad económica del país, medida por el Producto Interno Bruto (PIB), registró un crecimiento de 3,7% en términos reales. El desempeño en la primera mitad del 2015 se vio afectado por el traslado de operaciones de manufactura de alta tecnología de la empresa Intel al mercado asiático y por el impacto negativo del fenómeno ENOS sobre los cultivos de piña y banano, principalmente; mientras que durante la segunda mitad del año, la economía experimentó una aceleración en la actividad de servicios empresariales y financieros, y en la manufactura, además de que se incrementó la producción para el mercado interno (ante un mayor gasto en consumo de los hogares), y para

el mercado externo.

Con respecto a los componentes del gasto, en el 2015 la actividad económica fue impulsada principalmente por la demanda interna, que aportó 4,7p.p. al incremento del PIB.

**Contribución al Crecimiento del PIB según Componentes del Gasto**  
-Aporte porcentual a la tasa de variación en puntos porcentuales-



El crecimiento de la demanda interna estuvo determinado, mayormente, por la evolución del gasto de consumo privado (4,5%), en forma congruente con el comportamiento del ingreso nacional disponible real (4,6%) y por condiciones financieras que propiciaron la expansión del crédito del sistema financiero para consumo.

En particular, destacó el aumento en el consumo de bienes durables y semiduraderos importados (automóviles, electrodomésticos, muebles para el hogar y prendas de vestir), servicios financieros, así como servicios privados de educación y salud.

En lo que respecta a la demanda externa por bienes y servicios, su crecimiento (1,9%) fue inferior al del año previo (3,1%). En ello influyó la desaceleración en las exportaciones de bienes (cuyo incremento fue menor en 3,9 p.p. al de 2014), efecto compensado en parte por la mayor venta externa de servicios (4,5%). Por su parte, las importaciones de bienes y servicios aumentaron 4,5% (6,2% en 2014).

En particular, las de bienes crecieron 2,3% (7,1% el año previo) impulsadas por las mayores compras de bienes de consumo final (vehículos, productos farmacéuticos y para el hogar, prendas de vestir) y de capital, en forma de equipo de transporte y telecomunicaciones. Por su lado, las importaciones de servicios crecieron 19,3%, en especial por servicios de transporte y viajes de residentes.

En relación al desempleo, observamos una leve mejora, pasando de 9,7% en el IV trimestre 2014 a 9,6% un año después, disminución que no fue suficiente para generar un cambio estructural en la tasa de desempleo de Costa Rica. La tasa de desempleo se mantiene alta producto de la desaceleración del sector exportador de bienes y el cierre de diferentes empresas durante el 2015. La oferta de mano de obra de los últimos años no ha podido adaptarse

a la misma velocidad que ha cambiado la estructura productiva de Costa Rica, con cada vez más énfasis en los sectores de servicios, situación que no ha permitido que la economía absorba a los nuevos trabajadores que llegan al mercado laboral, ya que el crecimiento de la economía permite absorber principalmente a los empleados cesantes o con experiencia. Se requiere generar altas tasas de crecimiento económico en los próximos trimestres para disminuir el desempleo en el mediano plazo.

En el tema de finanzas públicas, en el 2015 el déficit fiscal mantuvo la tendencia al alza, pese a los esfuerzos realizados por el Gobierno Central para contener el gasto público y aumentar la recaudación tributaria. La deuda pública en términos del PIB continuó creciendo y registró el nivel más alto de los últimos 25 años

#### Resultado Financiero del Sector Público Global Reducido

cifras acumuladas a diciembre, como porcentaje del PIB

	2014	2015	Variación
Sector Público Global	-5,3	-5,6	0,3
Banco Central de Costa Rica	-0,7	-0,8	0,1
Sector Público No Financiero	-4,6	-4,8	0,2
Gobierno Central	-5,7	-5,9	0,2
Resultado Primario	-3,1	-3,1	0,0
Resultado Sector Público No Financiero	1,1	1,1	0,0

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

En ausencia de cambios estructurales y de la reforma integral requerida para sanear las finanzas públicas, las autoridades hacendarias recurrieron en 2015, nuevamente, a medidas administrativas para aumentar la recaudación de ingresos y combatir la evasión y elusión tributaria, concentrando sus esfuerzos en el cobro judicial, fortalecimiento de plataformas tecnológicas y sistemas informáticos y la promoción de la racionalización del gasto público.

Por el lado del gasto, se realizaron esfuerzos para contener el gasto en áreas que el Gobierno consideró menos prioritarias. Como parte de ello, aplicó con rigurosidad el principio de caja única (lineamientos para que las entidades públicas mantengan sus recursos en las arcas del Estado mientras no los utilicen). El Sector Público Global Reducido (SPGR) mostró en 2015 un déficit financiero de 5,6% del PIB, superior en 0,3 p.p. al de 2014, determinado, principalmente, por el deterioro en las finanzas del Gobierno y del BCCR, compensado parcialmente por el superávit de las instituciones del resto del sector público.

En materia de tasas de interés y tipo de cambio,

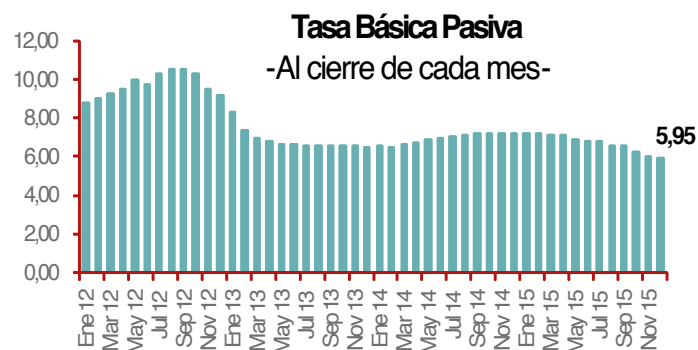
podemos decir que la intervención activa del Banco Central de Costa Rica en el mercado cambiario propició una relativa estabilidad cambiaria a lo largo del 2015. El tipo de cambio osciló en un rango inferior al 2% durante el año.

Al cierre del año, el colón registró una leve apreciación sobre el dólar estadounidense, respecto al tipo de cambio ponderado de Monex la apreciación del colón fue de 0.81% al pasar de 541.95 al cierre del 2014 hasta 537.54 al cierre del 2015, y respecto al tipo de cambio de venta de referencia del BCCR la apreciación del colón fue de 0.12% al pasar de 545.53 hasta 544.87. El mercado cambiario dispuso de una mayor cantidad de divisas que fueron absorbidas en gran medida por el BCCR, realizando operaciones de estabilización cambiaria, ejecutando dos programas de compra de divisas por un monto acumulado de US\$ 721 millones y atendiendo el requerimiento diario de divisas del Sector Público No Bancario (SPNB) mediante el uso de reservas para luego recomponer su posición realizando una mejor programación de las compras, aprovechando la estacionalidad del mercado cambiario, esta participación como agente del SPNB alcanzó un saldo acumulado de US\$ 269 millones.



La mayor disponibilidad de divisas presentes en el mercado cambiario durante el 2015, se debió principalmente a dos factores: primero la mejora en los términos de intercambio, por la caída en el precio internacional del petróleo, reduciendo en gran medida la demanda de divisas extranjeras ante una menor factura petrolera de RECOPE (empresa pública de hidrocarburos), y segundo una mayor oferta de fondos prestables del sistema financiero mediante el uso de endeudamiento externo, estimada en al menos US\$ 750 millones

Las tasas de interés nominales en colones se ajustaron a la baja a lo largo del 2015. El Banco Central aprobó 7 recortes en la Tasa de Política Monetaria (TPM) durante el año, conforme el creador de política monetaria fue reaccionando a la fuerte caída de la inflación, la TPM registró una reducción de 300 puntos base al pasar de 5.25% al cierre del 2014 hasta 2.25% al cierre del 2015 y al iniciar el 2016 la entidad monetaria aprobó una nueva reducción de 50 puntos base en la TPM ubicándola actualmente en el nivel de 1.75%.



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

La Tasa Básica Pasiva (TBP) también presentó un comportamiento a la baja a lo largo del 2015, registrando una caída de 125 puntos base, al pasar de 7.20% al cierre del 2014 hasta 5.95% al cierre del 2015.

## ENTORNO FINANCIERO 2015

### GESTIÓN FINANCIERA BCR 2015

El Banco de Costa Rica, a pesar de encontrarse en un entorno de desempeño moderado de la actividad económica en el país, mantuvo durante el 2015 resultados positivos en términos consolidados e individuales de cada una de sus subsidiarias, de empeño en el cumplimiento de sus objetivos estratégicos, donde cabe mencionar la creación y desarrollo de marcas fuertes con enfoque único que brinden a la institución una ventaja competitiva. En noviembre de este mismo año el Banco de Costa Rica tuvo el exitoso lanzamiento de la marca Kristal, apropiándose de la categoría de servicios financieros enfocados exclusivamente en la mujer, brindando un servicio único con la visión revolucionaria de una banca responsable, inclusiva e innovadora en el que las mujeres son las protagonistas. Por otra parte, el Banco obtuvo logros importantes en la gestión comercial y de innovación en canales, así como en su enfoque hacia el segmento de banca minorista, lo cual le permitió sobresalir en el Sistema Financiero Nacional y continuar con empeño ofreciendo soluciones para el desarrollo económico y social del país.

Principales Indicadores	2014	2015
<b>Indicadores de Resultados</b>		
Ingreso Financiero / Ingreso Total	72,1%	72,2%
Ingreso por Servicios / Ingreso Total	18,6%	19,5%
Gastos Financieros / Gastos Totales	32,6%	36,0%
Gastos Financieros / Ingresos Financieros	41,5%	43,4%
Gastos Administrativos / Gastos Totales	45,5%	44,8%
Margen Financiero / Gastos Administrativos	96,3%	90,4%
Utilidad Operativa / Ingreso Total	11,0%	11,7%
Utilidad Neta / Ingreso Total	5,0%	6,2%
<b>Indicadores de Balance</b>		
Activo Productivo / Activo Total	83,5%	84,2%
Cartera de Crédito / Activo Total	66,5%	67,1%
Cartera de Crédito / Activo Productivo	79,7%	79,7%
Cartera de Crédito / Depósitos del Público	104,9%	104,7%
Cartera + 90 días / Cartera de Crédito	1,8%	2,0%
Pasivo Total / Activo Total	91,0%	90,4%
Pasivo / Patrimonio (Número veces)	10,1%	9,4%
<b>Indicadores de Gestión</b>		
Rendimiento del Activo promedio (ROA)	0,45%	0,57%
Rentabilidad del Patrimonio promedio (ROE)	4,80%	6,00%
Eficiencia Operativa (1)	61,29%	61,91%

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

## BALANCE GENERAL

La solidez y estabilidad de nuestra estrategia de largo plazo y gran capacidad de adaptación al cambio, nos permitieron concluir un año que calificamos satisfactorio, el Banco de Costa Rica durante el 2015 siguió fortaleciendo su posición financiera de balance, con un incremento del 4% en el nivel de activos totales, alcanzando los

¢5.030.007 millones. En el ámbito de volúmenes de negocios y en línea con lo señalado, el ritmo de crecimiento en colocaciones se moderó debido a factores de oferta y demanda, fuimos testigos de una moderación en la demanda por créditos, producto de un menor crecimiento económico y expectativas de personas y empresas menos optimistas respecto al futuro inmediato. En este escenario la cartera de crédito tuvo una expansión de 5%, llegando a un volumen total de ¢3.375.286 millones, esta cifra se tradujo en una participación en la cartera de crédito total del Sistema Bancario Nacional de 18%, con lo que el BCR se mantiene entre los bancos líderes de la industria financiera costarricense. El Banco de Costa Rica se ha planteado lograr un crecimiento sustentable, basado en relaciones de largo plazo y una adecuada relación riesgo-retorno, aunque ello signifique moderar el ritmo de crecimiento, tal como ocurrió en este periodo.

A su vez destaca el crecimiento anual del 5% en los depósitos recibidos del público, rubro que alcanzó los ¢3.224.672 millones.

Nuestro patrimonio creció en términos reales un 11%, agregando valor a nuestro único accionista, el Estado Costarricense.



Balance General Consolidado			
Millones de Colones			
	2014	2015	%Variación
<b>Activo Total</b>	<b>4.849.900</b>	<b>5.030.007</b>	<b>4%</b>
Disponibilidades	623.968	610.492	-2%
Inversiones en Valores	820.942	858.169	5%
Cartera de Crédito, Neta	3.227.430	3.375.286	5%
Inmuebles, Mobiliario y Equipo, Neto	90.141	102.139	13%
Otros Activos	87.420	83.922	-4%
<b>Pasivo Total Más Patrimonio</b>	<b>4.849.900</b>	<b>5.030.007</b>	<b>4%</b>
<b>Pasivo Total</b>	<b>4.413.906</b>	<b>4.547.206</b>	<b>3%</b>
Obligaciones con el Público	3.076.025	3.224.672	5%
Obligaciones con Entidades	1.183.892	1.161.906	-2%
Otros Pasivos	153.989	160.628	4%
<b>Patrimonio</b>	<b>435.994</b>	<b>482.801</b>	<b>11%</b>
Capital Primario	300.323	334.479	11%
Capital Secundario	85.857	94.813	10%
Intereses Minoritarios	49.814	53.508	7%

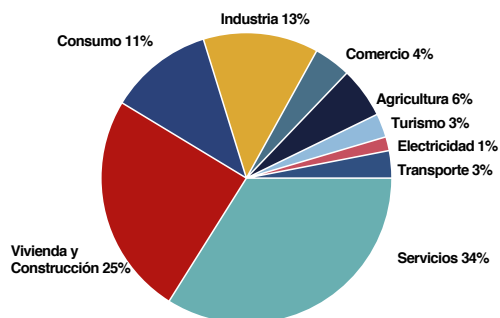
## CARTERA DE CRÉDITO

El saldo de la cartera presentó un incremento al cierre del año por ₡147.857 millones. Se caracterizó por continuar la preferencia por el crédito en moneda extranjera, tendencia que fue similar al comportamiento de la industria. En línea con nuestra estrategia comercial, seguimos impulsando el crédito a personas en sus distintas modalidades, una mayor penetración en el segmento de pequeñas empresas y una mayor diversificación por actividad económica. La dinámica de crecimiento se dio en cada una de las modalidades de crédito, las colocaciones de vivienda alcanzaron una expansión anual de 10%, este incremento es explicado por diversos elementos, entre los cuales destaca el gran crecimiento del sector inmobiliario, que ha incentivado la compra con fines de inversión e impulsado un aumento en adquisición de inmuebles, esto ligado a un favorable escenario de tasas de interés. A diferencia de lo observado en los créditos de vivienda, el dinamismo de los créditos de consumo reflejó con mayor intensidad la desaceleración económica, en línea con débiles indicadores de ventas del comercio minorista, así como una menor tasa de crecimiento de los salarios reales. No obstante en este contexto, el Banco realizó

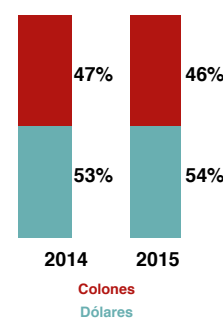
esfuerzos especiales para crecer en este producto, principalmente en el ámbito de inteligencia de negocios, lo que permitió acercarnos a los clientes con ofertas más ajustadas a sus requerimientos y a la vez aumentar la eficiencia de los canales de distribución, es así como al cierre del 2015 este rubro alcanza la suma de ₡381.250 millones.

Por su parte, la estimación por deterioro aumentó con respecto al año anterior ₡7.834 millones, por la aplicación de la normativa emitida por el ente regulador.

**Distribución de la Cartera de Actividad Económica 2015**



**Cartera de Crédito por Moneda**



Seguimos consolidando nuestra participación en el segmento de vivienda y construcción, y dimos un importante impulso al crecimiento en el sector servicios (+34% en 2015), que ha sido uno de los más dinámicos de nuestra economía. Mantuvimos una estrategia muy activa en el segmento de banca de consumo y en el comercio, el cual mostró números positivos en el año y seguimos siendo entidad líder en crédito al sector corporativo.

## FUENTES DE FONDOS

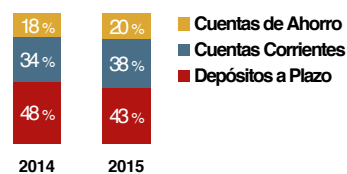
Fortalecido por el respaldo que el Estado costarricense ofrece a los ahorrantes del Banco de Costa Rica, nuestro Banco ha mostrado una gran solidez en materia de fondeo, donde destaca su capacidad para incrementar las captaciones de depósitos del público, que nos permiten mantener una participación de mercado superior al 20%.

La significativa participación de los depósitos a la vista, en forma de cuentas corrientes y cuentas de ahorro, dentro de la captación total (57% en 2015) le garantiza al Banco una base de financiamiento de bajo costo y al mismo tiempo lo posiciona como uno de los bancos más

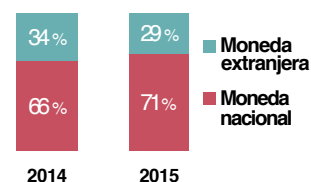
confiables y seguros del país. Debemos destacar que el Banco de Costa Rica posee una participación de mercado de 24% en cuentas a la vista, lo que significa que 1 de cada 4 colones (dólares) que mantienen en depósitos a la vista las personas físicas y jurídicas en Costa Rica, se le confía al Banco de Costa Rica.

La captación de recursos por medio de depósitos a plazo se ha venido consolidando como otra sólida fuente de fondos, que en el 2015 nos dan una participación de mercado del 15%, siendo uno de los Bancos con mayores captaciones de depósitos a plazo en el país. Adicionalmente, tasas de interés pasivas en moneda local más altas que las tasas en dólares, acompañado de la estabilidad en el tipo de cambio de la moneda local, impulsaron a los ahorrantes a revertir parcialmente la dolarización del ahorro nacional y provocaron un cambio en la composición de la riqueza financiera del país, colonizando aún más el ahorro nacional.

Estructura de los Depósitos del Público



Depósitos del Público por Moneda



## PATRIMONIO

A nivel patrimonial, el Banco de Costa Rica registró un incremento del 11% con respecto al año anterior y que totalizó \$482.801 millones (US\$908 millones), cumpliendo de manera más que satisfactoria con los requerimientos de capital establecidos por las autoridades reguladoras locales.

## ESTADO DE RESULTADOS

El Banco de Costa Rica concluyó el 2015 con resultados satisfactorios aún cuando el entorno económico fue moderado. La utilidad neta alcanzó la suma de \$27.456 millones, es decir, un 33% más a la obtenida el periodo anterior. Este resultado es el reflejo de un crecimiento en los ingresos comerciales de \$24.078 millones (un 8% más que en el 2014) combinado con una estricta y responsable política de control del gasto administrativo.

### Estado de Resultados Consolidado

Millones de Colones	2014	2015	% Variación
Ingresos por Intermediación Financiera	295.696	319.774	8%
Gastos por Intermediación Financiera	122.726	138.795	13%
<b>Resultado de Intermediación Financiera</b>	<b>164.777</b>	<b>156.147</b>	-5%
Ingresos por Servicios y Otros Ingresos	114.421	122.960	7%
Otros Gastos de Operación	62.770	54.433	-13%
<b>Resultado Operacional Bruto</b>	<b>216.427</b>	<b>224.673</b>	4%
Gastos de Administración	171.110	172.788	1%
<b>Resultado Operacional Neto</b>	<b>45.317</b>	<b>51.885</b>	14%
Impuestos y Participaciones sobre Utilidad	19.439	20.013	3%
Result. Período Atribuidos a Intereses minoritarios	5.247	4.416	-16%
<b>RESULTADO FINAL</b>	<b>20.631</b>	<b>27.456</b>	<b>33%</b>

## RESULTADO DE INTERMEDIACIÓN FINANCIERA

El margen de intermediación financiera presenta un aumento de un 4.2% con relación al 2014, apoyado en el aumento de nuestro activo productivo que crece un 4.6% en el año. Sin embargo, al incorporar las estimaciones para la cobertura de la cartera de crédito e inversiones en valores, las cuales crecieron en un 60.4% en 2015, da como resultado un decrecimiento de un

5.2% interanual en el resultado de intermediación financiera.

## INGRESOS POR SERVICIOS

Los ingresos por servicios y otros ingresos operativos totalizaron ₡122.959 millones, lo que significó una contribución del 28% a los ingresos totales del Conglomerado BCR. Cabe destacar que a nivel de la industria, el Banco de Costa Rica es segundo en generación de ingresos por servicios con una participación de mercado del 22% en el 2015.

Ingresos por servicios por Línea de Negocios			
Millones de Colones	2014	2015	% Variación
Servicios Bancarios	80.664	85.863	6 %
Servicios Bursátiles	1.513	2.034	34%
Fondos de Inversión	5.769	6.813	18%
Fondos de Pensión	4.985	5.767	16%
Colocación de Seguros	3.093	3.720	20%
Banca de Inversión y Fideicomisos	2.716	3.103	14%
Otros Ingresos	15.680	15.660	0%
<b>Total</b>	<b>114.420</b>	<b>122.959</b>	<b>7%</b>

Los ingresos provenientes de los servicios bancarios tradicionales continúan creciendo a buen ritmo. El BCR obtuvo en 2015 ingresos por

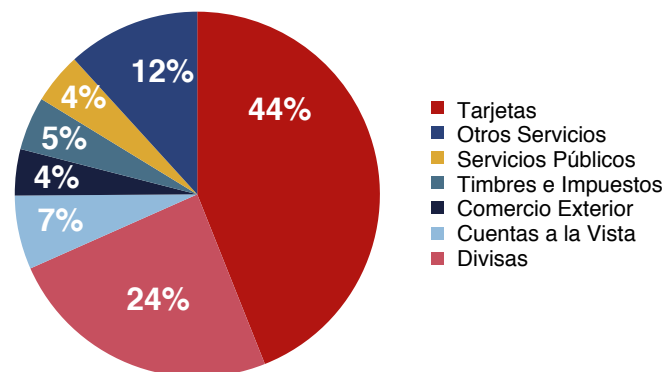
₡85.863 millones, lo que representó un aumento interanual del 6%. Este incremento sigue estando apoyado en el continuo crecimiento de nuestro negocio de tarjetas de débito y crédito, que en este año representó 44% de los ingresos por servicios bancarios, complementado con la contribución del negocio de compra-venta de divisas que representó 24% de estos ingresos.

En los servicios asociados a las cuentas corrientes y cuentas de ahorro, los ingresos tuvieron un crecimiento del 9%, sin embargo los clientes han seguido racionalizando el uso de los servicios asociados a sus cuentas, incluyendo un positivo desplazamiento de transacciones manuales hacia canales y servicios electrónicos, que les resultan más atractivos y económicos. El Banco procesó por medios electrónicos un 83% de sus transacciones en este año (más de 150 millones de transacciones) en comparación con el 17% de transacciones manuales (31 millones).

El ingreso proveniente de las actividades de comercio exterior mostró un leve crecimiento del 3% respecto al 2014; mientras que los ingresos por recaudación de servicios públicos mostraron un crecimiento del 14%, empezando a reflejar los primeros resultados de nuestra expansión de

puntos masivos de servicio bajo la modalidad de "Pague Fácil BCR".

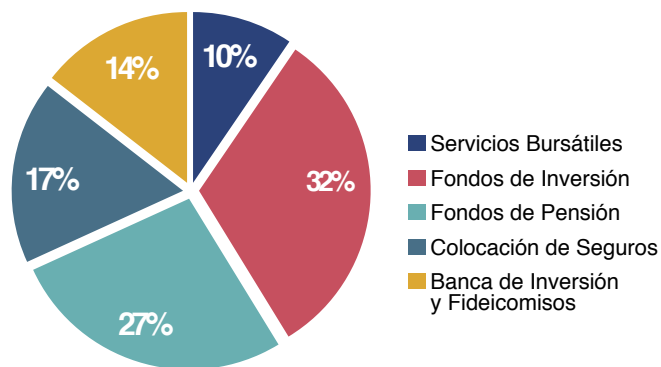
**Distribución Ingresos por Servicios Bancarios 2015**



En materia de comisiones no bancarias, nuestra subsidiaria dedicada a la atención de las necesidades de los clientes en relación con los mercados de valores, registró un incremento en sus ingresos del 34%; BCR Seguros, subsidiaria a cargo de la colocación de seguros, mostró un positivo incremento en sus ingresos del 20%; además, nuestra subsidiaria encargada de la administración de fondos de inversión, BCR SAFI, presentó un crecimiento en sus ingresos en el

2015 del 18%, aportando el 32% de los ingresos por servicios no bancarios.

**Distribución Ingresos por Servicios no Bancarios 2015**



## CONTRIBUCIONES E IMPUESTOS

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



renta, al igual que cualquier persona jurídica en el país.

En el 2015 por concepto de contribuciones e impuestos el BCR tuvo que atender una erogación de \$20,013 millones, equivalente a un 39% de sus utilidades antes de impuestos y contribuciones.

## GESTIÓN 2015 POR ÁREA DE NEGOCIOS

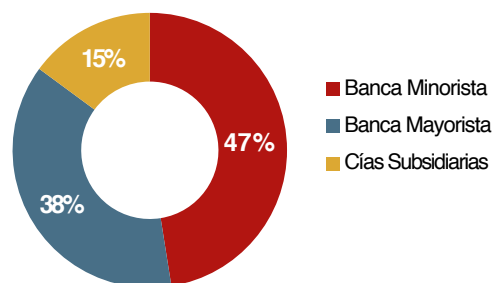
### BANCA MINORISTA

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

cajeros automáticos, banca telefónica, banca móvil y banca por internet, entre otros).

Nuestra oferta considera, entre otros servicios, cuentas corrientes, tarjetas de crédito, créditos para vivienda y consumo, seguros de vida y generales, instrumentos de ahorro, fondos de inversión, fondos de pensión, intermediación de valores, compra-venta de divisas y servicios internacionales, transferencias, pago de servicios públicos, privados y municipales, recaudación de impuestos, servicios fiduciarios y cargos automáticos.

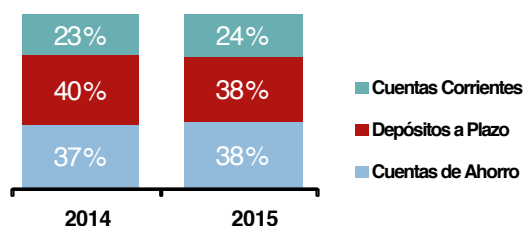
**Ingresos por Servicios por Segmento Comercial**



El 2015 fue un año de logros en diversos ámbitos, en materia comercial, dentro de la banca minorista, el financiamiento a las pequeñas y medianas empresas costarricenses se mantuvo en crecimiento. El Banco de Costa Rica continúa enfocando su atención en este sector

para profundizar la bancarización y brindar mayores posibilidades de desarrollo a los pequeños empresarios, emprendedores e innovadores empresariales; impulsando sus actividades y brindando financiamiento adecuado a sus necesidades. Nuestra oferta de valor incluye distintas alternativas de financiamiento, apoyo en operaciones de importación y exportación, servicio de cobranzas, pagos y recaudaciones, factoreo, cuentas corrientes, transferencias y pagos desde y hacia el exterior, administración de inversiones, asesoría y venta de seguros, compra-venta de divisas, servicios fiduciarios, mercado de valores, fondos de inversión y créditos con recursos del Fondo de Financiamiento para el Desarrollo, así como créditos con el aval del Fideicomiso Nacional para el Desarrollo (FINADE).

**Estructura de los Depósitos del Público Banca Minorista**



Como resultado, la Banca Minorista alcanzó una cartera de crédito de \$1.265.016 millones, cifra que representa un crecimiento anual de 10%. En relación con la captación de depósitos

del público en los segmentos de banca minorista, la cartera de depósitos creció 8% en el 2015 y mantuvo una estructura por producto relativamente similar a la del 2014.

## BANCA MAYORISTA

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

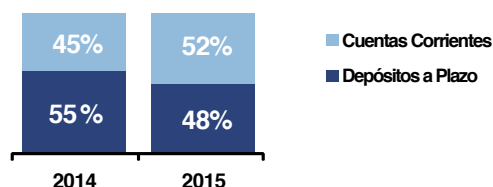
La Banca Mayorista atiende las necesidades de este segmento de clientes mediante una atención altamente personalizada, se les provee servicios de excelencia y soluciones a la medida, apoyados en procesos ágiles y tiempos de respuesta oportunos. La oferta de servicios requiere la participación activa y continua de varias áreas del Banco, las cuales se integran

como un solo equipo para brindar excelencia en los servicios que el cliente espera recibir.

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

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

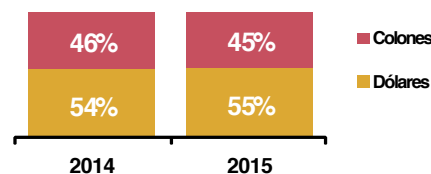
#### Estructura de los Depósitos del Público Banca Mayorista



#### Cartera de Crédito Banca Mayorista

Millones de Colones	2014	2015
Sector Servicios	1.150.040	1.090.259
Industria y Manufactura	463.799	440.283
Agricultura	200.733	210.317
Comercio	126.919	130.716
Electricidad y Telecomunicaciones	44.692	44.144
Otros Sectores Económicos	106.022	224.777
<b>Total Banca Mayorista</b>	<b>2.092.204</b>	<b>2.140.496</b>

#### Cartera de Crédito Banca mayorista -por moneda-



#### Depósitos del Público Banca Mayorista

Millones de Colones	2014	2015
Colones	924.580	1.061.978
Dólares (valores colonizados)	452.986	314.077
<b>Total Banca Mayorista</b>	<b>1.377.566</b>	<b>1.376.055</b>

## EMPRESAS SUBSIDIARIAS

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

Entre su oferta de servicios incluye la asesoría en materia bursátil y la compra-venta de valores tanto en el mercado local como en los mercados internacionales y en las monedas que el cliente requiera. Asimismo, se dedica a la administración de carteras individuales, servicios de custodia, servicios fiduciarios y otras actividades de apoyo a los clientes. También se ofrecen servicios de asesoría a clientes para estructuración, titularización y/o colocación de emisiones de valores de bolsa, bajo modalidad de "suscripción en firme" o "suscripción a mejor esfuerzo".

BCR Valores Puesto de Bolsa		
Millones de Colones	2014	2015
Rentabilidad sobre el Patrimonio	14%	18%
Índice de Eficiencia Operativa	55%	45%
Utilidad Neta	1.577	2.537
Carteras Administradas	306.831	301.181

Dentro de un contexto positivo para el mercado bursátil en general, BCR Valores logró alcanzar un desempeño superior a la industria en algunas de las principales variables financieras. La Rentabilidad Sobre el Patrimonio (ROE) del año 2015 se ubicó en 18%, duplicando la rentabilidad promedio de la industria de 9%. También se registró el mayor crecimiento absoluto en el patrimonio de toda la industria, equivalente a un aumento de 39% al pasar de 11.649 millones de colones a 16.194 millones de colones, consolidando la solidez patrimonial de BCR Valores en la industria.

El margen de utilidad neto de BCR Valores se ubicó en 33% al cierre del 2015, por encima del promedio de la industria de 26%. Las ganancias de capital aumentaron 40% respecto al año anterior, y el indicador de eficiencia operativa se ubicó en 45%, por debajo del promedio de la industria de 52%, efecto positivo para BCR Valores en su administración.

En relación a la participación de mercado, BCR Valores registró el mayor crecimiento absoluto en el volumen total negociado en el mercado bursátil durante el 2015, equivalente a un crecimiento porcentual de 31% respecto al año anterior, por encima del crecimiento de la industria de 7%.

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

Es la subsidiaria del Banco de Costa Rica dedicada a la administración de Fondos de Inversión (fondos mutuos) con más de 15 años de experiencia en la gestión de fondos financieros e inmobiliarios. Cuenta con una oferta compuesta por Fondos de Inversión del Mercado de dinero e inmobiliarios, apoyada en un equipo interdisciplinario de expertos en las diferentes ramas de la administración de activos, que buscan el mejor balance entre riesgo y estabilidad del rendimiento ofrecido a sus inversionistas. BCR S.A.F.I. es líder indiscutible de la industria costarricense de Fondos de Inversión y ha mantenido esa posición de privilegio en los últimos 10 años de manera consecutiva.

### BCR Sociedad Administradora de Fondos de Inversión

Millones de Colones	2014	2015
Rentabilidad sobre el Patrimonio	21%	35%
Índice de Eficiencia Operativa	50%	42%
Utilidad Neta	1.511	1.924
Carteras Administradas	384.140	459.927

Al cierre del 2015, BCR SAFI alcanzó una participación de mercado del 22%, consolidando así su condición de liderazgo. Además, sus Saldos Administrados aumentaron interanualmente en un 20%. En el nicho particular de fondos de inversión inmobiliarios BCR SAFI reafirma su posicionamiento, con una participación de mercado con un 34%, siendo la SAFI más activa en el negocio inmobiliario y que mostró más crecimiento.

BCR SAFI mantiene un activo total en ₡10.364 millones, un patrimonio en ₡8.851 millones y una rentabilidad del 35%, siendo así una de las sociedades administradoras de fondos de mayor rentabilidad del mercado.

Los ingresos totales en el 2015 crecieron un 12% con respecto al año anterior. La utilidad neta fue de ₡1.924 millones, lo que representa un aumento interanual del 27%.

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

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

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

Desde sus inicios en el año 2001 la industria provisional ha afrontado diversos acontecimientos de índole comercial y normativo, lo que ha significado la disminución en la cantidad de operadoras de pensiones, al mes de diciembre 2015 el mercado cuenta con 6 participantes.

BCR Operadora de Planes de Pensión Complementarios		
Millones de Colones	2014	2015
Rentabilidad sobre el Patrimonio	32%	43%
Índice de Eficiencia Operativa	54%	51%
Utilidad Neta	1.524	976
Fondos de Pensión Administrados	671.392	774.671

A nivel de resultados financieros, BCR Pensiones culminó el año 2015 con ₡8,904 millones en

activos y un patrimonio de ₡6,789 millones; los ingresos operacionales crecieron un 15% en concordancia con el crecimiento del activo administrado. En el caso de los gastos de administración presentaron una disminución del 3.9%, el cual radica en la disminución de diversos gastos relacionados con el personal.

Por su parte, la utilidad neta acumulada al cierre del periodo 2015 asciende a ₡976 millones. En cuanto a los indicadores financieros, la sociedad obtuvo una rentabilidad sobre patrimonio de 43%, y una eficiencia operativa de 51%, que al ser comparado con la industria muestra indicadores de excelencia.

En el 2015 la sociedad se ocupó de una serie de proyectos, entre ellos, el desarrollo de canales de comunicación, mejora en sus procesos y la negociación de prestación de servicios con terceros.

## BCR CORREDORA DE SEGUROS S.A.

Es la subsidiaria del Banco de Costa Rica cuyo objeto es la intermediación de seguros.

Su creación fue posible en virtud de la apertura

del monopolio de los seguros en Costa Rica a finales del 2008, BCR Seguros fue la primera Corredora de Seguros registrada y autorizada por la Superintendencia General de Seguros, e inició operaciones en junio de 2009.

BCR Corredora de Seguros		
Millones de Colones	2014	2015
Rentabilidad sobre el Patrimonio	51%	50%
Índice de Eficiencia Operativa	44%	51%
Utilidad Neta	1.669	1.646
Comisiones Ganadas	3.388	4.039

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

En el 2015, BCR Corredora de Seguros se consolidó en el primer lugar de todos los intermediarios de seguros en generación de utilidades, volumen de activos, monto

patrimonial, ingresos totales y por comisiones de seguros. Nuestra corredora cerró con utilidades de ₡1.646 millones, los ingresos por comisiones mostraron un crecimiento de 20% en relación con el año anterior y presenta activos por ₡6.694 millones. Consolidó su patrimonio en ₡5.449 millones, con un crecimiento interanual del 45%. Asimismo, alcanzó ingresos totales mayores a los ₡4,769 millones, lo que permitió alcanzar una rentabilidad sobre el patrimonio de 50.08% y un índice de eficiencia operativa de 51.35%.

Se han realizado esfuerzos importantes para innovar en nuestros productos y servicios, durante el 2015 y se logró un avance significativo en la implementación de un nuevo Core de Seguros en web para la Corredora de Seguros, estimándose su implementación para el I semestre del 2016.

## BANCO INTERNACIONAL DE COSTA RICA (BICSA)

Es una subsidiaria del Banco de Costa Rica que opera desde 1976. BICSA es una entidad bancaria con domicilio en la República de Panamá, que opera con licencia general

otorgada por la Superintendencia de Bancos de Panamá y puede realizar negocios de banca en Panamá o en el exterior. Mantiene además una sucursal bancaria en la ciudad de Miami, Estados Unidos, que funciona desde 1983 bajo licencia de agencia bancaria internacional y tiene oficinas de representación en varios países centroamericanos. La propiedad patrimonial de BICSA pertenece en un 51% al Banco de Costa Rica y un 49% a otro banco estatal costarricense.

Banco Internacional de Costa Rica (BICSA)		
Miles de USD	2014	2015
Activo Total	1.838.821	1.852.371
Cartera de Crédito	1.427.553	1.530.535
Depósitos del Público	879.693	934.575
Patrimonio	190.624	205.288
Utilidad Neta	20.045	17.036
Rentabilidad sobre el Patrimonio	11%	8%
Índice de Eficiencia Operativa	46%	43%

Al cierre del 2015, el balance de BICSA muestra crecimientos financieros positivos; el retorno sobre el capital continúa siendo mayor al de sus bancos socios, aportando valor real positivo a esta inversión. Se mantienen bien ancladas las fortalezas estratégicas y los tres objetivos financieros más relevantes: fuerte liquidez, fuertes reservas y fuerte suficiencia de capital.

El volumen de activos de BICSA ascendió a \$1.852 millones, la cartera de préstamos a diciembre 2015 fue de \$1.530 millones, reflejando un incremento del 7% con respecto al 2014, siendo el activo más importante representando el 83% del activo total. Además, la utilidad de BICSA en el 2015 fue \$17 millones.





# ▶ GEST

INTEGRAL DEL P

# GESTIÓN INTEGRAL DEL RIESGO

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

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

objetivos y metas institucionales.

La Junta Directiva General, comités y administración superior de la Entidad, fortalecen y velan por que se mantenga en funcionamiento dicho sistema, conscientes de que éste contribuye al mejoramiento de los procesos institucionales, y por ende, al logro de sus objetivos y metas.

El Jерarca del Banco actúa como el principal responsable de esta gestión, para la cual define su marco orientador (políticas, reglamento, disposiciones y estrategias), el perfil, apetito y límites de tolerancia al riesgo; supervisando a la vez los resultados de esta labor. La gestión es apoyada por el Comité Corporativo de Riesgo, el cual es asistido en sus funciones por la Gerencia Corporativa de Riesgo y Control Interno, conformada por un equipo humano especializado en temas de riesgos y que lidera dependencias encargadas de la gestión integral y específica de los riesgos.

Se definen estrategias que impulsan actividades tendientes a fortalecer la innovación, integralidad, calidad y estandarización de esta gestión, así como la transparencia en la rendición de cuentas, y la oportuna

comunicación de los resultados en respuesta a las necesidades de los usuarios de la información para lograr el objetivo del Sistema; preservando a la vez principios básicos de solvencia, rentabilidad y eficiencia de la Institución.

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

## PERFIL DE RIESGO ADOPTADO

El perfil de riesgo adoptado por el BCR es "Moderado". No obstante, para algunos riesgos particulares se adopta el "Conservador", como en el caso de riesgos operacionales.

En función de este perfil se establecen los parámetros de aceptabilidad y el apetito de riesgo mediante límites de tolerancia (monitoreados y controlados periódicamente por medio de indicadores); tomando en cuenta aspectos crediticios, financieros, de mercado y operacionales, entre otros.

## RIESGOS DEL BCR

Los siguientes son los riesgos clasificados como relevantes para el BCR, y sobre los cuales se desarrolla el monitoreo constante:

Clasificación de riesgos del Conglomerado Financiero BCR				
Gestión Integral del Riesgo	Estratégicos		Estratégicos	
	Financieros	Crédito	Cartera de Crédito	
			Cartera de Inversiones (contraparte)	
		Mercado	Inflación	
			Tipos de Cambio	
			Tasas de interés	
			Precio de Activos y Pasivos	
	Derivados Financieros			
	Liquidez			
	Operacionales	Operativo		
Legal				
Tecnológico				
Otros	Reputacional			
	Ambiental y Social			
	de Conglomerado (Intragrupa)			
	de la Gestión de Fideicomisos			
	de la Gestión de Titularizaciones			
Legitimación de capitales y Financiamiento al Terrorismo				

Las mayores exposiciones de riesgo se refieren a la cartera de préstamos y al portafolio de inversiones. La primera se controla mediante el

establecimiento de límites e indicadores por moneda, sector, actividad económica, grupo de interés económico, entre otros. Por su parte, el portafolio de inversiones se gestiona con estudios en moneda local y extranjera por medio de un sistema automatizado (SAP-TRM).

## VALORACIÓN DE LOS RIESGOS

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

El proceso seguido en las valoraciones de riesgo comprende actividades de identificación, análisis, evaluación, administración, revisión, documentación y comunicación de los riesgos. Se establecen metodologías y herramientas

estandarizadas y actualizadas para la valoración de los riesgos, conforme a la sofisticación de la gestión en el ámbito corporativo.

## CONTROL DE LOS RIESGOS

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

Producto de las valoraciones de riesgo se generan diversas alertas, recomendaciones y planes de administración (mitigadores), contribuyendo al control del riesgo de forma global y específica.

El monitoreo de los límites e indicadores se realiza mediante el "Modelo de Calificación Integral del Riesgo del Banco de Costa Rica (MCIR BCR)", que refleja el grado de exposición en que se encuentra cada uno de los riesgos de mayor impacto para la Entidad.

Además, se cuenta con planes de contingencia

para indicadores claves por tipo de riesgo, para la atención de los eventos inesperados que afecten el cumplimiento de los límites de tolerancia.

## COBERTURAS PARA LA MITIGACIÓN DEL RIESGO

Se mantienen estimaciones y provisiones contables para la cobertura de pérdidas por concepto de los diferentes tipos de riesgo, conforme a las regulaciones prudenciales. El indicador de la Suficiencia Patrimonial (que analiza la capacidad del capital del BCR para responder ante los diferentes tipos de riesgos), durante el año 2015, fue superior al establecido por la Superintendencia General de Entidades Financieras (10%).

## PRINCIPALES AVANCES DE LA GESTIÓN EN EL 2015

### GESTIÓN INTEGRAL

El Marco Orientador Corporativo para la

Gestión Integral del Riesgo fue fortalecido con los nuevos requerimientos de la SUGEF, vinculantes a esta materia y conforme al entorno interno de la Entidad. Además, se procedió con la actualización de la normativa interna (disposiciones, procedimientos y manuales) según la planeación anual establecida; y se formalizaron documentos nuevos como por ejemplo el “Procedimiento para la Elaboración del Informe de Transacciones Intragruppo del Conglomerado Financiero BCR”.

Se continuó con el impulso a la cultura de riesgo en los diferentes niveles de la organización. Se destaca la capacitación brindada por expertos a los miembros de la Junta Directiva General, Comité Corporativo de Riesgo y representantes claves para esta gestión de la Administración Superior, sobre temas de actualidad y nuevas tendencias en materia de gestión del riesgo.

La integralidad de la gestión se fortaleció con mejores controles y coordinación estrecha entre las áreas tomadoras de riesgo del Conglomerado Financiero BCR.

Se realizó la autoevaluación de la normativa de riesgos, con el objetivo de determinar el nivel de

cumplimiento de la normativa externa establecida por el Ente Regulador sobre la gestión integral del riesgo en el Banco de Costa Rica, específicamente valorando el acuerdo SUGEF 02-10 (Reglamento sobre la Administración Integral de Riesgo) y la Resolución SUGEF-R-08-10 (Lineamientos generales para la aplicación del Reglamento para juzgar la situación económica-financiera de las entidades fiscalizadas), el cuál reveló un nivel de cumplimiento satisfactorio.

También, se revisaron y optimizaron los contenidos de las notas para los estados financieros a partir del primer trimestre del año 2015, con información más concisa y completa de los resultados trimestrales de la gestión integral del riesgo, conforme a las necesidades de los usuarios.

Se destaca la implementación del Informe Integral de Gestión del Riesgo del BCR (segundo trimestre), que tiene como objetivo informar periódicamente a la Junta Directiva General, al Comité Corporativo de Riesgo y Administración Superior del BCR, sobre los resultados del funcionamiento del Sistema de Gestión Integral del Riesgo del BCR, mediante un reporte consolidado de la exposición a los principales

riesgos que tiene la Entidad y los hechos relevantes de su gestión.

La Gerencia Corporativa de Riesgo y Control Interno, implementó un curso virtual denominado “Gestión Integral del Riesgo 2015”, con el objetivo de dotar de conocimientos al personal en esta materia, y así fomentar la cultura de gestión del riesgo en el Conglomerado Financiero BCR. Para la divulgación del curso virtual se empleó la plataforma tecnológica disponible por parte de la Gerencia Corporativa de Capital Humano (Universidad Corporativa), de forma que fue realizado por 3.770 funcionarios.

## RIESGO DE CRÉDITO

- Continúa la implementación de una herramienta automatizada de reconocida calidad internacional para la gestión del riesgo de crédito y calificación de riesgo de los clientes empresariales y de personas (rating y scoring, respectivamente).
- Se implementó la herramienta de Alertas Tempranas para clientes “TOP” (clientes con acumulado de deudas iguales o superiores a un millón de dólares, o su equivalente en colones),

misma que permite su monitoreo con el fin de tomar las medidas pertinentes y oportunas, en caso de presentarse alguna desviación a los parámetros establecidos.

- Se diseñaron e implementaron herramientas para la precalificación de clientes de Banca Minorista (Kristal, referidos y tarjetas preaprobadas).
- Se realizó una revisión y simplificación de la normativa de crédito.
- Se desarrolló la metodología para el seguimiento del grupo 2 de clientes, según el acuerdo SUGEF 1-05.
- Se iniciaron las primeras pruebas de estrés (stress testing) exclusivas para riesgo de crédito, requeridas por la SUGEF, mismas que concluirán en el 2016.

## RIESGOS DE MERCADO

- Se automatizaron dos herramientas que permiten al Banco gestionar, de una manera más sofisticada y oportuna, su exposición al riesgo de tasas de

interés y de fondeo de cajeros automáticos.

- Se desarrolló una metodología que permite conocer la transformación de plazos de las cuentas pasivas en la cartera de crédito; herramienta que permite a la Entidad gestionar de mejor manera su exposición al riesgo de liquidez.
- Se ejecutó la Sexta Edición de las Pruebas de Estrés de Riesgos Financieros, de manera prospectiva.
- Se adjudicó la implementación del software para la Gestión del Riesgo de Liquidez.
- Se automatizó el modelo de Factor de Renovación de CDPs para toda su cartera.
- Se realizaron análisis de operaciones fuera de balance para riesgo de liquidez.
- Se automatizó el modelo de Profundidad Financiera, metodología que evalúa el nivel de liquidez de los instrumentos financieros de la cartera propia de inversiones.
- Se ejecutó la Quinta Edición del Simulacro de

Riesgo de Liquidez, para evaluar el plan de contingencia de liquidez aprobado en marzo 2015, según lineamientos de la normativa SUGEF 17-13.

## RIESGOS OPERACIONALES

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

- Se continúa con el desarrollo de las acciones predefinidas relacionadas con:

- I.** Aspectos sobre la adecuada segregación de funciones, incluyendo la independencia en la autorización de transacciones.
- II.** Requerimientos sobre el adecuado monitoreo y reconciliación de transacciones.
- III.** Cumplimiento con los requerimientos regulatorios y legales.
- IV.** Documentación de controles y procesos.
- V.** Reporte mensual de pérdidas en operaciones, y las propuestas para la solución de las mismas.
- VI.** Aplicación de normas de ética en el negocio.
- VII.** Desarrollo de actividades para mitigar el riesgo, incluyendo políticas de seguridad.
- VIII.** Comunicación y aplicación de guías de Conducta Corporativa.
- IX.** Reducción del impacto riesgo, por medio de seguros (según sea el caso).
- X.** Planeamiento integral para la recuperación de actividades, incluyendo planes para restaurar operaciones clave y apoyo interno y externo para asegurar la prestación de servicios.
- XI.** Capacitación del personal.



- Se realizan valoraciones cualitativas y cuantitativas del riesgo operacional que complementan el desarrollo de una plataforma robusta de datos, reflejando consecuentemente eventos de pérdidas por riesgo operacional; se presentan a modo de ejemplo los originados por desastres naturales, vandalismo, fraudes, multas, sentencias, condenatorias, robos, asaltos o costos de reposición de activos dañados.
- Se dispone de varios indicadores de riesgo operacional, incluyendo riesgos legales y de TI, cuyos resultados son informados periódicamente a la Junta Directiva General y al Comité Corporativo de Riesgos. Estos indicadores son motivo de revisión constante, a efecto de acercar la teoría con la práctica y que en este sentido se reflejen los esfuerzos que realiza la institución para atender aspectos normativos y de gestión, fortaleciendo la administración del riesgo operacional.
- Adicionalmente, se evaluó el Proyecto de Acuerdo SUGEF 18-15 “Reglamento sobre Gestión del Riesgo Operacional”, con el propósito de conceptualizar sus alcances y analizar y planificar las acciones pertinentes para su cabal cumplimiento en temas como:

alcance de las valoraciones de riesgo operativo, base de datos de pérdidas y respaldo de transacciones realizadas en canales electrónicos.

- Este acuerdo establece un marco regulador propio para la gestión del riesgo operacional en las entidades financieras. Al respecto, es importante destacar que la gestión que el Banco de Costa Rica ha venido realizando en relación al tema, es consecuente con la propuesta del Regulador; no obstante, requerirá de mayor soporte informático en cuanto a las valoraciones de riesgo, y la conformación de bases de datos de eventos de pérdida e infraestructura contable y funcional para la gestión por líneas del negocio según propone el Comité de Basilea.

- En lo que respecta a la gestión de riesgo de tecnología de información, se destaca la ejecución de un plan anual de valoraciones de riesgo a procesos relacionados con este tema, de acuerdo con lo establecido en la normativa SUGEF 14-09. En estos ejercicios se identifican y analizan los principales eventos de riesgo que pueden afectar el adecuado funcionamiento de la plataforma tecnológica, con el propósito de generar planes de administración para su adecuado control. Adicionalmente, se monitorean indicadores de riesgo relacionados

con las actividades de mayor relevancia crítica para el Conglomerado, derivándose acciones mitigadoras para aquellas situaciones que presenten desviaciones con respecto a los parámetros de aceptabilidad establecidos.

- Por otra parte el Banco mantiene el Sistema de Gestión de Continuidad de Negocio (basado en la Norma 22301:2012), el cual comprende planes de contingencia y un grupo experto para continuidad de TI: consiste en un plan logístico diseñado por la organización, el cual permite detectar un incidente no deseado en sus servicios relevantes y así aplicar los planes para la recuperación y restauración del servicio interrumpido, dentro de un tiempo determinado, bajo la coordinación de un Comité de Crisis Corporativo. Dicho Sistema contempló la ejecución de un cronograma de trabajo, basado en el ciclo de mejora continua, logrando concluir de manera satisfactoria la primera etapa de su actualización.

## OTROS RIESGOS

En riesgo estratégico se incorporaron índices de cobertura de liquidez (ICL) en colones y dólares,

vigentes desde el 01-01-15, conforme lo establecido en el acuerdo SUGEF 17-13 “Reglamento sobre la Administración del Riesgo de Liquidez”. Su cálculo se realiza diariamente de forma automatizada, y los resultados se informan mensualmente al Comité Corporativo de Riesgo y trimestralmente a la Junta Directiva General.

- En cuanto a riesgo reputacional, los eventos materializados en medios de prensa escrita reflejan una mención directa del BCR en un 25% del total de noticias presentadas durante el primer semestre. Principalmente, en temas relacionados con banca estatal, estrategia, política y fiscalización.

- La Institución dio continuidad al Sistema de Gestión Ambiental y Social, el cual está formalizado en políticas, reglamentos, disposiciones y procedimientos; que establecen la responsabilidad de la evaluación, gestión y mitigación de los impactos sociales y ambientales en los procesos que el Conglomerado ejecuta.

- Respecto a la cartera de fideicomisos, se continuó fortaleciendo el control interno y la

aplicación de la metodología de valoración de sus riesgos mediante planes de administración para su adecuada mitigación, enfatizando los fideicomisos de obra pública que representan cuantías de alto valor.

- Se continuó con el análisis del riesgo de Conglomerado con la implementación de un informe semestral de las transacciones intragrupo, para el ámbito corporativo.
- El riesgo de legitimación de capitales y financiamiento del terrorismo se arraiga como gestión relevante a nivel institucional, con herramientas para identificar, evaluar, monitorear y administrar este riesgo, bajo los siguientes ejes medulares: clientes, productos, servicios, canales y zonas geográficas.

## DIAGNÓSTICO DE LA GESTIÓN DEL RIESGO

Se realizaron ejercicios de autodiagnóstico para evaluar la efectividad, oportunidad y adecuación del Sistema, obteniéndose resultados satisfactorios. Por su parte, la Auditoría General

Corporativa continúa con su rol de fiscalizador interno de esta gestión, complementado con la evaluación de las firmas independientes responsables de la auditoría externa de riesgo (Acuerdo SUGEF 02-10), contribuyendo con ello al perfeccionamiento del Sistema.

Con respecto a las evaluaciones externas por parte de organismos internacionales, el Banco de Costa Rica cuenta con dos calificaciones de riesgo, provistas por las reconocidas firmas Moody's Investor Services y Fitch Ratings Internacional. Estas calificaciones se encuentran alineadas con la calificación que posee el Gobierno de Costa Rica, y corresponde a Ba2 por parte de Moody's y de AA+ por Fitch Ratings. Asimismo, a escala local, la calificación de largo plazo es de AA+(cri), Perspectiva Estable, y la calificación de corto plazo de F1+(cri), provista por Fitch Ratings.

Dentro de los puntos fundamentales de la calificación se destacan:

**Soporte Estatal:** las calificaciones nacionales del BCR reflejan la garantía explícita del Estado costarricense para todos sus pasivos. Como lo expresa la Ley Orgánica del Sistema Bancario

Nacional, los bancos estatales cuentan con la garantía y total colaboración del Estado, lo cual permite que sus calificaciones estén alineadas con las de Costa Rica.

**Participación de Mercado:** liderazgo y posicionamiento en el mercado, lo cual permite tener una ventaja comparativa con respecto al sistema y la banca privada.

**Manejo de Liquidez Adecuada:** la cartera de inversiones se gestiona con el objetivo de mantener un respaldo adecuado de liquidez para los depósitos del público; para así cumplir con los requerimientos de cobertura de liquidez ajustada por volatilidad en colones y dólares, con la suficiencia patrimonial y las directrices específicas para la inversión de Fondo de Crédito para el Desarrollo (FCD).

La cobertura de activos líquidos es adecuada, considerando la estabilidad de los fondos.

**Fondeo Diversificado:** el BCR se beneficia de una base de depósitos diversificada y estable. En el periodo, fue complementada con más deuda subordinada y de una emisión internacional a mayor plazo.

**Calidad de Activos Adecuada:** el crecimiento del BCR enfocado a una cartera más equilibrada ha mejorado la diversificación de la misma, manteniendo morosidad controlada y exposición al riesgo cambiario moderada, generada por los préstamos otorgados en dólares a deudores no generadores.

# ▶ ESTADOS

FINANCIEROS





Centro Corporativo El Cafetal  
Edificio B, piso 2  
La Ribera, Balán, Heredia  
Costa Rica  
Tel: (506) 2246 5000  
Fax: (506) 2246 2100  
www.deloitte.com/cr

#### INFORME DE LOS AUDITORES INDEPENDIENTES

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

Hemos auditado los estados financieros consolidados adjuntos del Banco de Costa Rica y sus Subsidiarias, los cuales comprenden el balance general consolidado al 31 de diciembre de 2015, los estados consolidados de resultados, de cambios en el patrimonio y de flujos de efectivo para el año que terminó en esa fecha, así como un resumen de las políticas contables significativas y otras notas explicativas.

#### *Responsabilidad de la Administración por los Estados Financieros Consolidados*

La Administración es responsable por la preparación y presentación razonable de estos estados financieros consolidados de conformidad con las disposiciones legales y reglamentarias dispuestas por el Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero (CONASSIF), por la Superintendencia General de Entidades Financieras (SUGEF), por la Superintendencia General de Seguros (SUGESE), por la Superintendencia General de Valores (SUGEVAL) y por la Superintendencia de Pensiones (SUPEN), y en lo no dispuesto por estas, por las Normas Internacionales de Información Financiera, que se describen en la Nota 1, y por el control interno que la Administración determine necesario para permitir la preparación de estados financieros consolidados que estén libres de errores materiales, tanto por fraude como por error.

#### *Responsabilidad del Auditor*

Nuestra responsabilidad es la de expresar una opinión sobre estos estados financieros consolidados basada en nuestra auditoría. Realizamos nuestra auditoría de conformidad con las Normas Internacionales de Auditoría. Estas normas requieren que cumplamos con requisitos éticos y que planifiquemos y realicemos la auditoría para obtener una razonable seguridad de que los estados financieros consolidados están libres de errores significativos.

Una auditoría comprende la ejecución de procedimientos para obtener evidencia de auditoría sobre los montos y revelaciones en los estados financieros consolidados. Los procedimientos seleccionados dependen del juicio del auditor, incluyendo su evaluación del riesgo de error significativo, ya sea causado por fraude o por error. Al realizar estas evaluaciones de riesgo, el auditor considera los controles internos del Banco de Costa Rica y Subsidiarias que sean relevantes a la preparación y presentación razonable de los estados financieros consolidados a fin de diseñar procedimientos de auditoría que sean apropiados en las circunstancias, pero no con el propósito de expresar una opinión sobre la efectividad de los controles internos del Banco de Costa Rica y Subsidiarias. Una auditoría incluye también la evaluación de lo apropiado de las políticas contables utilizadas y de la razonabilidad de las estimaciones contables realizadas por la Administración, así como una evaluación de la presentación general de los estados financieros consolidados.

Member of Deloitte Touche Tohmatsu Limited

## Deloitte.

Consideramos que la evidencia de auditoría que hemos obtenido es suficiente, apropiada y proporciona una base para nuestra opinión de auditoría.

### *Opinión*

En nuestra opinión, los estados financieros consolidados presentan razonablemente, en todos los aspectos importantes, la posición financiera consolidada del Banco de Costa Rica y Subsidiarias, al 31 de diciembre de 2015, y su desempeño financiero consolidado y flujos de efectivo consolidados para el año que terminó en esa fecha, de conformidad con las disposiciones reglamentarias, normas de divulgación y normativa contable emitida por el Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero, por la Superintendencia General de Entidades Financieras, por la Superintendencia General de Seguros, por la Superintendencia General de Valores y por la Superintendencia de Pensiones, y en lo no dispuesto por estas, por las Normas Internacionales de Información Financiera, y que se detallan en la Nota 1.

### *Base Contable*

El Banco de Costa Rica y Subsidiarias está regulado por la Superintendencia General de Entidades Financieras (SUGEF). Los estados financieros consolidados adjuntos han sido preparados de conformidad con los formatos, normas de divulgación y regulaciones emitidas por el Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero y por la SUGEF.

### *Otro Asunto*

Los estados financieros consolidados del Banco de Costa Rica y Subsidiarias por el año que terminó al 31 de diciembre de 2014, fueron auditados por otros auditores independientes, quienes en su informe con fecha 17 de marzo de 2015, expresaron una opinión sin salvedades sobre esos estados financieros consolidados.



Lic. Luis Guillermo Rodríguez Araya - C.P.A. No.1066  
Póliza No.0116 FIG 7  
Vence: 30 de setiembre de 2016  
Cancelado Timbre de Ley No.6663, €1.000



28 de marzo de 2016

**BANCO DE COSTA RICA Y SUBSIDIARIAS**  
**BALANCE GENERAL CONSOLIDADO**  
 Al 31 de diciembre de 2015 y 2014  
 (En colones sin céntimos)

	Nota	2015	2014
<b>ACTIVOS</b>			
<b>Disponibilidades</b>	<b>4</b>	<b>610.491.870.392</b>	<b>623.967.693.402</b>
Efectivo		77.087.721.928	80.080.281.287
Banco Central de Costa Rica		449.338.816.624	429.419.998.193
Entidades financieras del país		2.580.038.329	2.854.905.812
Entidades financieras del exterior		77.783.992.827	108.122.444.449
Otras disponibilidades		3.701.390.674	3.490.163.661
<b>Inversiones en instrumentos financieros</b>	<b>5</b>	<b>858.168.606.677</b>	<b>820.941.499.476</b>
Mantenedas para negociar		2.498.559.178	3.996.247.239
Disponibles para la venta		822.508.161.721	784.753.669.628
Mantenedas al vencimiento		27.030.597.126	27.328.999.258
Productos por cobrar		6.131.302.652	4.862.783.551
<b>Cartera de créditos</b>	<b>6</b>	<b>3.376.286.382.645</b>	<b>3.227.428.562.792</b>
Créditos vigentes	<b>6.b</b>	3.136.137.039.467	3.013.628.717.136
Créditos vencidos	<b>6.d</b>	238.961.446.377	201.361.482.288
Créditos en cobro judicial	<b>6.d</b>	30.413.234.309	30.819.425.684
Productos por cobrar	<b>6.e</b>	21.080.633.628	25.092.087.231
Estimación por deterioro	<b>6.f</b>	(51.305.971.436)	(43.472.149.547)
<b>Cuentas y comisiones por cobrar</b>		<b>8.283.717.492</b>	<b>9.111.849.147</b>
Comisiones por cobrar		2.591.359.381	1.904.368.152
Cuentas por cobrar por operaciones bursátiles		7.567.427	-
Cuentas por cobrar por operaciones con partes relacionadas		66.446.486	159.566.331
Impuesto sobre la renta diferido e impuesto sobre la renta por cobrar	<b>15</b>	3.505.198.085	4.935.526.073
Otras cuentas por cobrar		5.745.531.395	5.993.003.091
Estimación por deterioro		(3.632.385.282)	(3.880.614.500)
<b>Bienes realizables</b>	<b>7</b>	<b>14.638.540.434</b>	<b>15.381.034.122</b>
Bienes y valores adquiridos en recuperación de créditos		60.715.400.080	51.349.804.858
Otros bienes realizables		574.194.066	441.400.066
(Estimación por deterioro y por disposición legal)		(46.651.053.712)	(36.410.170.802)
Participaciones en el capital de otras empresas, neto	<b>8</b>	39.057.201	39.057.201
<b>Inmuebles, mobiliario y equipo, neto</b>	<b>9</b>	<b>102.138.523.860</b>	<b>90.141.408.503</b>
Otros activos		60.960.283.309	62.887.963.535
Cargos diferidos		5.252.973.009	4.696.378.922
Activos intangibles, neto	<b>10</b>	13.672.284.953	13.049.384.659
Otros activos		42.035.023.347	45.142.299.954
<b>TOTAL DE ACTIVOS</b>		<b>5.030.006.995.910</b>	<b>4.849.900.168.378</b>



BANCO DE COSTA RICA Y SUBSIDIARIAS  
BALANCE GENERAL CONSOLIDADO  
Al 31 de diciembre de 2015 y 2014  
(En colones sin céntimos)

	Nota	2015	2014
<b>PASIVOS Y PATRIMONIO</b>			
<b>PASIVOS</b>			
Obligaciones con el público		€ 3.224.671.954.193	3.076.025.371.213
A la vista	11	1.689.635.604.065	1.510.200.240.778
A plazo	12	1.479.236.165.483	1.528.211.769.189
Otras obligaciones con el público	13	42.480.170.408	25.623.709.616
Cargos financieros por pagar		13.300.014.237	11.989.654.530
Obligaciones con el Banco Central de Costa Rica	14	-	1.663.017.970
A la vista		-	1.663.017.970
Obligaciones con entidades	14	1.161.906.074.872	1.182.228.686.528
A la vista	12	174.709.809.231	196.804.485.389
A plazo	12	978.811.104.565	978.544.429.967
Cargos financieros por pagar		8.385.161.076	8.879.770.572
Cuentas por pagar y provisiones		109.726.205.035	106.381.814.536
Cuentas por pagar por servicios bursátiles		46.657.710	904.241
Impuesto sobre la venta diferido	15	8.238.866.561	5.123.326.872
Provisiones	16	31.100.914.862	41.132.546.990
Otras cuentas por pagar diversas	17	70.328.721.753	60.114.402.600
Cargos financieros por pagar		11.044.149	11.633.833
Otros pasivos		29.568.783.370	26.224.386.024
Ingresos diferidos		14.599.794.072	9.753.515.111
Estimación por deterioro de créditos contingentes		262.679.431	50.449.595
Otros pasivos		14.706.301.867	16.420.421.318
Obligaciones subordinadas	14	21.333.363.717	21.382.604.699
Préstamos subordinados		21.277.600.000	21.332.400.000
Cargos financieros por pagar		55.763.717	50.204.699
<b>TOTAL DE PASIVOS</b>		<b>€ 4.547.206.373.187</b>	<b>4.413.905.882.970</b>
<b>PATRIMONIO</b>			
Capital Social	18.a	€ 144.950.948.838	121.762.273.318
Capital pagado		144.950.948.838	121.762.273.318
Ajustes al patrimonio		45.540.226.935	30.566.985.213
Supervit por revaluación de inmuebles, mobiliario y equipo	18.b	38.410.388.251	27.183.449.854
Ajuste por valuación de inversiones disponibles para la venta	18.c	(2.187.662.697)	(6.472.722.472)
Ajuste por valuación de instrumentos financieros restringidos	18.d	(698.148.614)	(186.632.338)
Ajuste por conversión de estados financieros		10.915.649.995	10.042.862.169
Reservas patrimoniales		189.527.978.318	178.560.730.574
Resultados acumulados de ejercicios anteriores		7.410.295.429	22.632.060.769
Resultado del período		27.456.368.774	20.639.696.951
Patrimonio del Fondo de Financiamiento para el Desarrollo		14.496.348.662	12.027.328.335
Intereses minoritarios	8	53.598.655.767	49.814.337.258
<b>TOTAL DEL PATRIMONIO</b>		<b>€ 482.800.622.723</b>	<b>435.994.385.403</b>
<b>TOTAL DEL PASIVO Y PATRIMONIO</b>		<b>€ 5.030.006.995.910</b>	<b>4.849.900.268.373</b>
CUENTAS CONTINGENTES DEUDORAS	19	€ 338.418.789.943	346.232.958.536
ACTIVOS DE LOS FIDEICOMISOS	20	€ 932.349.247.581	868.035.148.999
PASIVOS DE LOS FIDEICOMISOS		€ 375.154.516.270	345.278.591.224
PATRIMONIO DE LOS FIDEICOMISOS		€ 557.194.731.310	522.756.557.775
OTRAS CUENTAS DE ORDEN DEL DORAS	21	€ 18.116.401.151.348	8.883.726.080.907
Cuenta de orden por cuenta propia deudoras		3.064.544.400.605	2.752.962.320.998
Cuenta de orden por cuenta de terceros deudoras		1.606.943.735.135	1.439.981.499.282
Cuenta de orden por cuenta propia por actividad de custodia		488.444.531.855	19.700.155.420
Cuentas de orden por cuenta de terceros por actividad custodia		4.966.307.484.253	4.471.082.105.207

*Mario Barrocho C.*  
Mario Barrocho C.  
Gerente General

*Tatiana Cárdenas C.*  
Tatiana Cárdenas C.  
Consejera

*José Manuel Rodríguez G.*  
José Manuel Rodríguez G.  
Auditor General S.A.

Las notas adjuntas son parte integral de los estados financieros  
Timbre de Ley No.6614 adherido y cancelado en el original



**BANCO DE COSTA RICA Y SUBSIDIARIAS**  
**ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL CONSOLIDADO**  
 Por el año terminado el 31 de diciembre de 2015 y 2014  
 (En colones sin céntimos)

	Nota	2015	2014
<b>Ingresos financieros</b>			
Por disponibilidades	1	77.905.475	84.840.657
Por inversiones en instrumentos financieros	25	32.123.956.590	26.967.580.610
Por cartera de créditos	26	276.603.502.452	259.752.874.838
Por arrendamientos financieros	26	3.779.418.366	3.392.499.859
Por ganancia en instrumentos financieros mantenidos para negociar		659.722.227	440.869.059
Por ganancia en instrumentos financieros disponibles para la venta		1.653.511.197	903.366.432
Por otros ingresos financieros		5.066.104.593	5.331.341.574
<b>Total de ingresos financieros</b>		<b>319.964.121.400</b>	<b>296.872.492.497</b>
<b>Gastos financieros</b>			
Por obligaciones con el público	27	103.497.117.158	93.479.878.781
Por obligaciones con el Banco Central de Costa Rica		123.714.264	503.889.722
Por obligaciones con entidades financieras		31.532.209.502	27.823.825.251
Por Obligaciones Subordinadas, Convertibles y Preferentes		1.142.788.307	821.074.528
Por pérdidas por diferencias de cambio y LID	1-4-ii	2.457.793.804	1.051.514.886
Por pérdidas por instrumentos financieros mantenidos para negociar		174.237.200	30.072.269
Por pérdidas por instrumentos financieros disponibles para la venta		16.162.570	95.070.642
Por otros gastos financieros		31.291.098	28.272.708
<b>Total de gastos financieros</b>		<b>188.985.427.873</b>	<b>123.902.599.767</b>
Por estimación de deterioro de activos	28	34.605.514.554	21.574.867.480
Por recuperación de activos y disminución de estimaciones	29	9.773.451.166	13.381.777.442
<b>RESULTADO FINANCIERO</b>		<b>156.146.630.197</b>	<b>164.776.802.584</b>
<b>Otros ingresos de operación</b>			
Por comisiones por servicios	30	86.391.022.656	76.431.141.609
Por bienes realizables		5.081.803.015	3.686.992.762
Por ganancia por participaciones en el capital de otras empresas		4.359.645	4.850.907
Por cambio y arbitraje de divisas		20.908.379.853	22.309.384.894
Por otros ingresos operativos		10.577.910.871	11.989.222.613
<b>Total otros ingresos de operación</b>		<b>123.995.511.080</b>	<b>114.429.692.975</b>
<b>Otros gastos de operación</b>			
Por comisiones por servicios		11.366.200.696	11.115.902.396
Por bienes realizables		19.248.495.557	17.485.802.268
Por bienes diversos		68.971.867	199.300.690
Por provisiones		6.648.025.257	12.339.016.010
Por cambio y arbitraje de divisas		524.350.436	1.147.958.370
Por otros gastos operativos		16.586.169.971	20.441.967.827
<b>Total otros gastos de operación</b>		<b>84.432.653.784</b>	<b>62.770.045.561</b>
<b>RESULTADO OPERACIONAL BRUTO</b>		<b>224.673.487.375</b>	<b>216.427.449.898</b>
<b>Gastos administrativos</b>			
Por gastos de personal		112.744.021.129	113.992.725.518
Por otros gastos de administración		60.044.280.956	57.117.389.102
<b>Total gastos administrativos</b>	31	<b>172.788.311.085</b>	<b>171.110.114.620</b>
<b>RESULTADO OPERACIONAL NETO ANTES DE IMPUESTOS</b>		<b>51.885.176.290</b>	<b>45.317.335.278</b>
<b>Y PARTICIPACIONES SOBRE LA UTILIDAD</b>			
Impuesto sobre la renta	15	9.776.930.871	11.443.347.781
Impuesto sobre la renta diferido	15	1.311.088.871	1.752.242.941
Disminución de impuesto sobre la renta	15	1.333.214.134	289.958.819
Participaciones sobre la utilidad	32	10.258.023.001	6.703.647.173
Disminución de participaciones sobre la utilidad	32	-	170.094.600
<b>RESULTADO DEL PERIODO</b>		<b>31.872.347.681</b>	<b>25.878.051.142</b>
Resultados del periodo atribuidos a los intereses minoritarios	5	4.415.978.907	5.247.354.101
Resultados del periodo atribuidos al Conglomerado Financiero		<b>27.456.368.774</b>	<b>20.630.696.951</b>
<b>RESULTADOS DEL PERIODO ATRIBUIDOS AL CONGLOMERADO FINANCIERO</b>		<b>27.456.368.774</b>	<b>20.630.696.951</b>
<b>OTROS RESULTADOS INTEGRALES, NETO DE IMPUESTO</b>			
Supervivi por revaluación de inmuebles, mobiliario y equipo		11.909.418.707	-
Ajuste por valuación inversiones disponibles para la venta, neto impuesto sobre la renta		3.067.943.225	(1.278.802.346)
Reclasificación de ganancia no realizada al estado de resultados		(1.146.144.039)	(665.763.653)
Ajuste por valuación de instrumentos financieros reestigados, neto impuesto sobre renta		1.156.027.730	(230.728.991)
Otros		(53.355.989)	6.650.341.353
<b>OTROS RESULTADOS INTEGRALES DEL PERIODO, NETO DE IMPUESTO</b>	33	<b>14.932.889.634</b>	<b>4.475.814.963</b>
<b>RESULTADOS INTEGRALES TOTALES DEL PERIODO</b>		<b>46.409.237.315</b>	<b>30.353.896.105</b>
Resultados integrales atribuidos a los intereses minoritarios		3.694.118.509	8.508.083.240
Resultados integrales atribuidos a la controladora		<b>43.112.118.806</b>	<b>21.845.812.865</b>
<b>RESULTADOS INTEGRALES ATRIBUIDOS AL CONGLOMERADO FINANCIERO</b>	1	<b>43.112.118.806</b>	<b>21.845.812.865</b>

  
 Mario Barrochero C.  
 Gerente General

  
 Tatiana Cárdenas C.  
 Contadora

  
 José Miguel Rodríguez C.  
 Auditor General a.i.

Las notas adjuntas son parte integral de los estados financieros

BANCO DE COSTA RICA Y SU SUBSIDIARIAS  
 ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO NETO CONSOLIDADO  
 Por el año terminado el 31 de diciembre de 2015 y 2014  
 (En colones sin céntimos)

Ajustes al patrimonio

Nota	Capital Social	Supervénit por revaluación de inmuebles, mobiliarios y equipo	Ajuste por valoración de inversiones disponibles para la venta e instrumentos financieros cotizados	Ajuste por conversión de estados financieros	Total de ajustes al patrimonio	Reservas patrimoniales	Resultados acumulados de ejercicios anteriores	Patrimonio del Fondo de Financiamiento para el Desarrollo	Intereses Minoritarios	Total del Patrimonio
Saldo al 1 de enero de 2014	€ 112.682.881.182	27.236.748.716	(4.482.411.250)	6.651.682.703	29.485.937.143	162.853.218.411	58.767.683.360	9.255.323.171	41.306.254.018	405.641.289.303
Tratamiento de utilidades retenidas	9.656.096.274	-	-	-	-	-	(9.656.096.274)	-	-	-
Tratamiento de supervénit por revaluación de activo realizado	18a	53.295.862	(53.295.862)	-	(53.295.862)	-	-	-	-	-
Asignación de reserva legal	-	-	-	-	-	13.797.528.163	(13.797.528.163)	-	-	-
Asignación de Fondo de Financiamiento para el Desarrollo	-	-	-	-	-	-	(2.777.266.154)	2.777.266.154	-	-
Saldo al 31 de diciembre de 2014	121.762.273.318	27.183.449.854	(4.482.411.250)	6.651.682.703	29.352.641.299	178.866.730.574	22.432.060.769	12.027.329.325	41.306.254.018	405.641.289.303
Otros resultados integrales	-	-	(2.176.943.554)	3.391.239.468	1.214.315.914	-	20.630.696.951	-	8.508.083.240	30.337.096.165
Otros resultados integrales totales	-	-	(2.176.943.554)	3.391.239.468	1.214.315.914	-	20.630.696.951	-	8.508.083.240	30.337.096.165
Saldo al 31 de diciembre de 2014	121.762.273.318	27.183.449.854	(6.659.354.810)	10.042.862.169	30.566.957.213	178.666.730.574	43.262.757.720	12.027.329.325	49.814.337.258	435.994.385.408
Atribuidos a los intereses minoritarios	-	-	-	-	-	-	-	-	49.814.337.258	49.814.337.258
Atribuidos al Compañero Financiero	€ 121.762.273.318	27.183.449.854	(6.659.354.810)	10.042.862.169	30.566.957.213	178.666.730.574	43.262.757.720	12.027.329.325	-	386.180.048.150
Saldo al 1 de enero de 2015	€ 121.762.273.318	27.183.449.854	(6.659.354.810)	10.042.862.169	30.566.957.213	178.666.730.574	43.262.757.720	12.027.329.325	49.814.337.258	435.994.385.408
Capitalización según Ley 8703	18	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Tratamiento de utilidades retenidas	18a	22.632.660.768	-	-	-	-	(22.632.660.768)	-	-	-
Tratamiento de supervénit por revaluación de activo realizado	18a	536.614.732	(642.480.310)	-	(642.480.310)	-	125.865.558	-	-	-
Asignación de reserva legal	-	-	-	-	-	10.967.247.744	(10.967.247.744)	-	-	-
Asignación de Fondo de Financiamiento para el Desarrollo	-	-	-	-	-	-	(2.379.019.337)	2.379.019.337	-	-
Saldo al 31 de diciembre de 2015	144.950.948.830	36.506.969.544	(6.659.354.810)	10.042.862.169	29.884.476.903	189.527.978.318	7.418.255.429	14.096.348.662	49.814.337.258	435.994.385.408
Otros resultados integrales	-	11.909.418.707	3.773.543.499	(27.212.174)	13.655.750.022	-	27.456.368.774	-	3.694.118.509	46.806.237.315
Otros resultados integrales totales	-	11.909.418.707	3.773.543.499	(27.212.174)	13.655.750.022	-	27.456.368.774	-	3.694.118.509	46.806.237.315
Saldo al 31 de diciembre de 2015	144.950.948.830	38.410.388.251	(2.885.811.311)	10.015.649.995	43.540.226.925	189.527.978.318	34.866.644.203	14.096.348.662	53.508.455.767	482.800.622.723
Atribuidos a los intereses minoritarios	-	-	-	-	-	-	-	-	53.508.455.767	53.508.455.767
Atribuidos al Compañero Financiero	€ 144.950.948.830	38.410.388.251	(2.885.811.311)	10.015.649.995	43.540.226.925	189.527.978.318	34.866.644.203	14.096.348.662	-	429.292.166.956

*Maria Barrios*  
 Maria Barrios C.  
 Gerente General

*Andrés Cheloni*  
 Andrés Cheloni C.  
 Contable

*Jose Daniel Rodríguez*  
 Jose Daniel Rodríguez  
 Auditor General

Las notas adjuntas son parte integral de los estados financieros.

**BANCO DE COSTA RICA Y SUBSIDIARIAS**  
**ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO CONSOLIDADO**  
 Por el año terminado el 31 de diciembre de 2015 y 2014  
 (En colones sin céntimos)

	Nota	2015	2014
<b>Flujo de efectivo de las actividades de operación</b>			
Resultado del período	€	27.456.368.774	20.630.696.951
<b>Ajustes para conciliar los resultados del período con el efectivo de las actividades de operación</b>		<b>(95.358.422.075)</b>	<b>(90.577.379.557)</b>
Pérdidas por venta de activos recibidos en dación de pago y de inmuebles, mobiliario y equipo		159.281.899	229.435.168
Pérdida por estimación por deterioro de bienes en dación de pago		14.984.807.976	14.728.576.800
Ganancias por diferencias de cambio y LID, netas		(588.120.381)	(678.540.710)
Pérdidas por estimación por deterioro de cartera de crédito		32.943.934.720	19.344.064.985
Pérdidas por otras estimaciones		1.661.579.865	2.230.862.495
Impuesto sobre la renta diferido		1.016.232.969	1.462.284.122
Disminución de impuesto sobre la renta periodos anteriores		(1.038.358.231)	-
Gastos por provisión para prestaciones sociales		5.996.005.184	10.242.357.861
Ingresos por reversión de estimaciones y provisiones		(18.647.061.560)	(17.093.022.168)
Depreciaciones y amortizaciones		14.689.485.248	11.485.038.211
Participación en la utilidad neta en otras entidades		(4.394.615)	(4.850.997)
Gasto por intereses		136.305.829.231	122.697.668.282
Gasto por impuesto sobre la renta		9.776.930.872	11.443.347.781
Ingresos por intereses		(368.805.364.517)	(286.805.295.505)
Otras provisiones		1.543.999.531	4.968.488.226
Participaciones sobre la utilidad		10.258.023.001	6.533.652.233
Participación minoritaria en la utilidad neta en subsidiarias		4.415.978.907	5.247.354.191
Ajuste por conversión de estados financieros de la entidad en el exterior		(27.212.174)	3.391.259.468
<b>Variación neta en los activos (aumento) o disminución</b>		<b>(158.420.770.094)</b>	<b>(326.851.113.800)</b>
Créditos y avances de efectivo		(198.195.596.341)	(351.025.921.471)
Bienes realizables		7.706.202.948	3.836.110.862
Productos por cobrar		28.728.993.729	22.561.899.590
Otros activos		3.339.629.571	(2.223.202.787)
<b>Variación neta en los pasivos aumento o (disminución)</b>		<b>91.536.367.631</b>	<b>333.257.292.637</b>
Obligaciones a la vista y a plazo		148.924.047.559	207.896.551.681
Otras cuentas por pagar y provisiones		(21.973.396.023)	(30.923.573.398)
Productos por pagar		(20.911.263.734)	(19.422.669.165)
Otros pasivos		2.577.188.697	3.021.867.390
Otras obligaciones financieras		(17.040.208.879)	172.687.086.129
Intereses pagados		(114.553.846.052)	(101.766.404.548)
Intereses cobrados		282.819.305.290	261.850.200.922
Impuesto de renta pagado		(8.199.320.251)	(10.533.977.611)
<b>Flujos netos de efectivo provistos por las actividades de operación</b>		<b>25.279.683.124</b>	<b>86.009.314.988</b>
<b>Flujos de efectivo de las actividades de inversión</b>			
Aumentos en instrumentos financieros (excepto mantenidos para negociar)		(9.576.797.868.676)	(3.698.173.574.752)
Disminución en instrumentos financieros (excepto mantenidos para negociar)		9.358.323.836.105	3.809.116.475.158
Adquisición de inmuebles, mobiliario y equipo		(8.117.413.581)	(12.563.795.286)
Disminución por retiros y traspasos de inmuebles, mobiliario y equipo		964.107.250	(32.408.366)
Participaciones en el capital de otras empresas		4.394.615	4.850.997
<b>Flujos de efectivo (usados) provistos por las actividades de inversión</b>		<b>(235.622.944.287)</b>	<b>98.351.547.751</b>
<b>Flujos de efectivo de las actividades de financiamiento</b>			
Obligaciones subordinadas		-	5.141.121.556
<b>Flujos netos de efectivo provistos por las actividades de financiamiento</b>		<b>-</b>	<b>5.141.121.556</b>
<b>(Disminución) o aumento neto en el efectivo y equivalentes de efectivo</b>		<b>(200.343.261.063)</b>	<b>189.501.984.295</b>
Efectivo y equivalentes de efectivo al inicio del año		958.425.982.054	748.873.215.043
Efecto de las variaciones en las tasas de cambio sobre el efectivo mantenido		(639.172.323)	20.050.782.716
Efectivo y equivalentes de efectivo al final del año	4 €	757.443.548.668	958.425.982.054

  
 Mario Barmenes C.  
 Gerente General

  
 Tatiana Cárdenas C.  
 Contadora

  
 José Manuel Rodríguez G.  
 Auditor General s. r. l.

Las notas adjuntas son parte integral de los estados financieros

