



# **UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**

*La Universidad Católica de Loja*

## **ÁREA ADMINISTRATIVA**

TÍTULO DE INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**Plan de negocios para la introducción al mercado de la costa ecuatoriana  
del producto Crédito para PYMES del Banco D-MIRO, año 2014**

TRABAJO DE TITULACIÓN.

AUTOR: Molina Pérez, Freddy Eloy

DIRECTOR: Lara León, Diego Fernando, Econ.

CENTRO UNIVERSITARIO GUAYAQUIL

2015



*Esta versión digital, ha sido acreditada bajo la licencia Creative Commons 4.0, CC BY-NY-SA: Reconocimiento-No comercial-Compartir igual; la cual permite copiar, distribuir y comunicar públicamente la obra, mientras se reconozca la autoría original, no se utilice con fines comerciales y se permiten obras derivadas, siempre que mantenga la misma licencia al ser divulgada. <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/deed.es>*

2015

## APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Señor

Mgtr. Carlos Granda Tandazo

DOCENTE DE LA TITULACIÓN

De mi consideración:

El presente trabajo de titulación: “**Plan de negocios para la introducción al mercado de la costa ecuatoriana del producto Crédito para PYMES del Banco D-MIRO, año 2014**”, realizado por Freddy Eloy Molina Pérez, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por cuanto se aprueba la presentación del mismo.

Loja, abril de 2015

f).....

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

“Yo, Freddy Eloy Molina Pérez, declaro ser autor del presente trabajo de titulación: **“Plan de negocios para la introducción al mercado de la costa ecuatoriana del producto Crédito para PYMES del Banco D-MIRO, año 2014”**, de la Titulación de Ingeniero en Administración de Empresas, siendo Diego Fernando Lara León, director del presente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales. Además, certifico que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

Adicionalmente, declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 88 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice: “Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado o trabajos de titulación que se realicen con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”.

f. ....

Autor: MOLINA PÉREZ FREDDY ELOY

Cédula: 0912819331

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo a mi familia, pues sin su apoyo no habría podido alcanzar esta meta tan importante en mi vida profesional.

Agradezco especialmente a mi señor padre, Eloy Julián Molina Rivera, que siempre me orientó, mientras vivió, en la senda de la rectitud y la búsqueda de la excelencia.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a la Universidad Técnica Particular de Loja por su respaldo académico y su metodología de educación a distancia, que me ha permitido obtener un título de tercer nivel a pesar de mi exigente horario laboral.

Agradezco a Banco D-MIRO S.A. por el apoyo brindado en términos de tiempo y orientación de los profesionales que conforman sus distintas áreas.

Finalmente, agradezco a las distintas empresas donde he prestado mis servicios y que me han permitido un desarrollo profesional.

## INDICE DE CONTENIDO

APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS.....	iii
DEDICATORIA .....	iv
AGRADECIMIENTO .....	v
INDICE DE CONTENIDO.....	vi
RESUMEN.....	1
ABSTRACT .....	2
INTRODUCCIÓN.....	3
1. ASPECTOS GENERALES.....	5
1.1. Situación actual de la banca ecuatoriana.....	6
1.2. Segmentos de crédito definidos por el Banco Central del Ecuador .....	7
1.3. Base legal .....	7
1.4. Créditos para PYMES.....	8
2. INDUSTRIA Y DEMANDA .....	10
2.1. Análisis de la industria o sector.....	11
2.2. Oferta crediticia para PYMES.....	13
2.3. Análisis de la demanda existente para los créditos PYMES.....	14
3. PLAN DE NEGOCIOS DEL CRÉDITO PYME.....	16
3.1. El nuevo producto.....	17
3.1.1. Nombre del producto. ....	17
3.1.2. Descripción del producto.....	17
3.1.3. Objetivos del producto.....	18
3.2. Plan de mercadeo .....	18
3.2.1. Demanda. ....	18
3.2.2. Demanda en la costa.....	19
3.2.3. Perfil del cliente.....	22
3.2.4. Competencia. ....	23
3.2.5. Marketing Mix.....	26
3.2.5.1. Producto.....	26
3.2.5.2. Precio. ....	26
3.2.5.3. Distribución.....	27

3.2.5.4.	Promoción.....	27
3.2.6.	Plan de ventas.....	27
3.3.	Estudio técnico.....	28
3.3.1.	Especificaciones del producto de crédito.....	28
3.3.1.1.	Definición del producto D-MIRO PYME.....	28
3.3.1.2.	Monto y plazo.....	29
3.3.1.3.	Frecuencia de pago.....	29
3.4.	Definición de políticas y procedimientos para el crédito D-MIRO PYME.....	29
3.4.1.	Marco legal.....	29
3.4.2.	Cartera de Crédito.....	30
3.4.2.1.	Límites de exposición.....	30
3.4.2.2.	Establecimiento de exposición al riesgo de un solo sujeto de crédito.....	31
3.4.3.	Sistema de información gerencial.....	31
3.4.4.	Sistema de aprobación.....	32
3.4.5.	Requisitos específicos para el crédito D-MIRO PYME.....	32
3.4.6.	Requerimiento de garantías.....	33
3.4.6.1.	Garantías prendarias.....	33
3.4.6.2.	Garantías hipotecarias.....	33
3.4.6.3.	Políticas de valoración de garantías.....	33
3.4.7.	Proceso de otorgamiento del crédito.....	33
3.4.7.1.	Capacidad de pago y situación financiera del deudor.....	33
3.4.7.2.	Experiencia de pago.....	35
3.4.7.3.	Riesgo de entorno económico.....	36
3.4.7.4.	Flujograma del proceso de otorgamiento del crédito.....	37
3.4.8.	Talento Humano requerido.....	46
3.5.	Evaluación Financiera.....	46
3.5.1.	Inversión a realizar.....	46
3.5.2.	Proyección de cartera.....	47
3.5.3.	Tasas de interés.....	49
3.5.4.	Cartera en Riesgo.....	50
3.5.5.	Impacto financiero del producto D-MIRO PYME.....	51
3.6.	Aspectos legales.....	53
4.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	54
4.1.	Conclusiones.....	55

4.2. Recomendaciones.....	55
BIBLIOGRAFIA.....	57
ANEXOS .....	59

## **RESUMEN**

Banco D-MIRO S.A. es un banco especializado en Microfinanzas, que inició sus operaciones en el año 2011. No obstante, sus inicios en nuestro país se remontan realmente a 1997, cuando Misión Alianza de Noruega creó el Programa Diaconía Microcrédito Rotativo (D-MIRO), para brindar financiamiento a microempresarios de las zonas marginales de la ciudad de Guayaquil.

Siendo actualmente Banco D-MIRO una institución que otorga créditos a Microempresarios, éstos no pueden acceder a montos superiores a los US\$. 20.000, que es el monto máximo de los microcréditos, según la normativa vigente. Sin embargo, no son pocos los microempresarios que hacen crecer sus negocios de manera importante y que necesitan mayores montos. Aquí es donde surge la propuesta de crear un producto dirigido a PYMES, para retener a los clientes del banco que crecen fuertemente, proporcionándoles un mayor financiamiento que se ajuste a sus nuevas necesidades, además de brindarles el asesoramiento especializado que requiere la nueva realidad de su negocio.

**PALABRAS CLAVE:** BANCO D-MIRO, PYMES, FINANCIAMIENTO.

## **ABSTRACT**

Banco D-MIRO SA is a specialized microfinance bank, which began operations in 2011, but its history in our country is really back to 1994, when its largest shareholder, Norwegian Mission Alliance, came to Ecuador to voluntarily perform work of community development to benefit marginal sectors of the Ecuadorian population, especially the coastal region.

Currently being Banco D-MIRO an institution that provides credit to micro-entrepreneurs, they, by law, can not access amounts above the \$. 20,000, which is the maximum amount for microentrepreneurs. However, there are many small businesses that grow their business significantly, they need larger loans. This is where the proposal to create a product for SMEs arises to retain customers of Banco D-MIRO SA growing strongly, providing more funding to fit their new needs, and provide expert advice required by the new reality of your business.

**KEYWORDS: BANCO D-MIRO, SME, FINANCING**

## INTRODUCCIÓN

En el presente trabajo, se busca evaluar la creación de un nuevo producto de crédito que ofertaría Banco D-MIRO S.A. a sus clientes, y estaría dirigido al segmento de pequeña y mediana empresa.

En el capítulo uno se abordan los aspectos generales de la situación del sistema financiero, el crecimiento del sector, aspectos legales a tener en cuenta y la oferta crediticia para PYMES.

En el capítulo dos profundizamos en el análisis de la oferta, los principales actores, volúmenes de negocio, la demanda existente.

En el capítulo tres abordamos propiamente el plan de negocios de nuestro nuevo producto, donde se trata el diseño del producto, el plan de mercadeo, el estudio técnico, políticas, procedimientos, evaluación financiera, aspectos legales, entre los temas más importantes.

La evaluación de la creación y oferta de un producto de crédito de Banco D-MIRO, dirigido a las pequeñas y medianas empresas, cobra mucho sentido si pensamos en que este banco pierde muchos buenos clientes sólo por el hecho de no poderles ofrecer montos de créditos más altos a los permitidos para los microcréditos, que es su especialidad. Con la creación del nuevo producto D-MIRO PYME, se abre un abanico de posibilidades tanto para los clientes como para el propio banco, pues éste ya podrá seguir creciendo con sus clientes y no cederlos a la competencia.

Podremos observar más adelante que, si bien la cartera para PYMES genera menos ingresos por intereses (tasa de interés menor) que la cartera de microcrédito, al alcanzar cierto volumen, se vuelve rentable. Esto se debe a varios factores, entre ellos: los créditos son de mayores montos y requieren menos supervisión o gestión por parte del asesor de crédito; la cartera es más sana y exige menos gasto de provisión para créditos incobrables; y también se parte del supuesto de que este producto estaría financiado por captaciones locales, que son menos costosas que el fondeo del exterior. Buena parte de los gastos relacionados a Tecnología, procesos operativos para el otorgamiento de crédito, contabilidad, auditoría, etc., pueden ser absorbidos por la capacidad instalada actual.

Respecto al proceso investigativo, cabe destacar la importancia de la base de datos de la página web de la Superintendencia de Bancos, que nos ha permitido acceder a información muy pormenorizada de las entidades que conforman el sector bancario. No obstante, es una lástima que no provean de información respecto a los castigos de cartera que realizan,

porque con esta información conoceríamos a ciencia cierta los niveles reales de la cartera contaminada del sistema y de cada entidad financiera.

En relación a la metodología utilizada, básicamente el procedimiento está descrito paso a paso en el plan de negocios, lo que nos ha permitido realizar un trabajo limpio y ordenado.

Por último, cabe indicar que si bien este trabajo había sido aprobado para evaluar sólo el efecto en el año 2014, se ha ampliado el horizonte de tiempo no sólo a uno sino a cinco años, para poder observar la evolución del producto en el tiempo y su posible impacto en el mediano plazo para Banco D-MIRO S.A. Por esta razón, no sólo se presenta información proyectada del año 2014, sino también de los siguientes cuatro años.

## **1. ASPECTOS GENERALES**

## 1.1. Situación actual de la banca ecuatoriana

Según la información publicada en la página web de la Superintendencia de Bancos (SB), la banca ecuatoriana, desde el año 2011, presenta una desaceleración de sus operaciones, lo cual se puede apreciar en la evolución de sus principales indicadores, como son el patrimonio, depósitos y créditos, niveles de rentabilidad, etc.

En el siguiente gráfico, que presenta la evolución de los activos + contingentes entre los años 2007 y 2014, nótese la disminución del crecimiento anual desde el año 2011 que, salvo una mejora en el último año, muestra una tendencia a la baja.

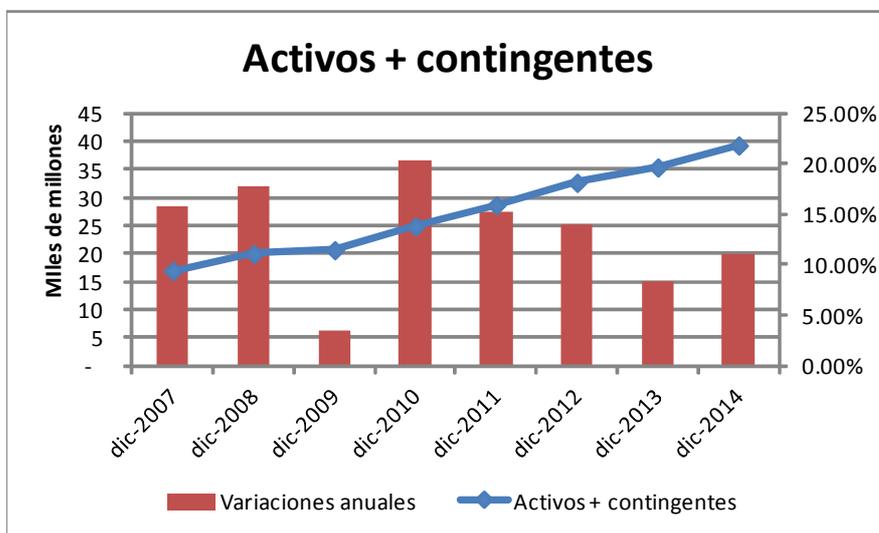


Figura 1. Activos y contingentes

Fuente: Página web de la Superintendencia de Bancos del Ecuador

A esto se suma un lento crecimiento de los depósitos que, sumado a la reducción de liquidez que los bancos mantenían en el exterior, han desacelerado el crédito bancario.

En la siguiente gráfica se puede observar también una reducción en el crecimiento del patrimonio (incluyendo rentabilidad) a partir del año 2012.

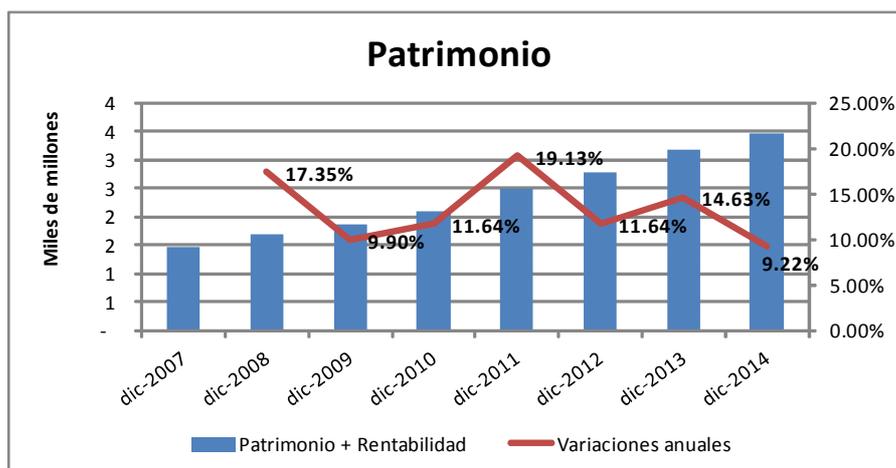


Figura 2. Patrimonio

Fuente: Página web de la Superintendencia de Bancos del Ecuador

Este menor ritmo de la expansión del patrimonio en los últimos años, se puede atribuir principalmente a la reacción de los bancos ante cambios en la normativa, que en algunos casos establece más impuestos para la banca.

## 1.2. Segmentos de crédito definidos por el Banco Central del Ecuador

El Banco Central de Ecuador (BCE) ha definido cuatro segmentos de crédito: Productivo (Comercial), Consumo, Microcrédito y Vivienda.

Y dentro de los créditos productivos, encontramos al crédito PYME (Pequeña y mediana empresa).

La normativa que contempla en detalle los segmentos y sub-segmentos de créditos se pueden encontrar en los anexos.

## 1.3. Base legal

Según la regulación del BCE, los créditos PYME “son aquellas operaciones de crédito cuyo monto por operación y saldo adeudado en créditos productivos a la institución financiera sea menor o igual a USD 200.000, otorgadas a personas naturales o jurídicas que cumplen los parámetros de definición del crédito productivo. Se incluyen en este segmento todas las operaciones de crédito instrumentadas a favor de tarjetahabientes titulares constituidos exclusivamente como personas jurídicas”.

Para la Superintendencia de Compañías, son PYMES las compañías que cumplen los siguientes requisitos:

- Activos totales inferiores a US \$ 4,000,000
- Registren un Valor Bruto de Ventas Anuales hasta de US \$ 5,000,000
- Tengan menos de 200 trabajadores (Personal Ocupado).

Para el Servicio de Rentas Internas (SRI) las PYMES "... son el conjunto de pequeñas y medianas empresas que de acuerdo a su volumen de ventas, capital social, cantidad de trabajadores, y su nivel de producción o activos presentan características propias de este tipo de entidades económicas".

Por último, para la Superintendencia de Bancos, las PYMES son las entidades dedicadas a diversas actividades productivas y de comercialización a una menor escala que el segmento empresarial, con ingresos por ventas u otros conceptos redituables anuales, directamente relacionados con la actividad productiva y/o de comercialización, que en conjunto sean mayor o igual a cien mil dólares de los Estados Unidos de América (US\$ 100.000,00) y menor a un millón de dólares de los Estados Unidos de América (US\$ 1.000.000,00) y cuya fuente de pago provenga de dicha actividad.

#### **1.4. Créditos para PYMES**

En las estadísticas que se pueden obtener en la página web del BCE no se puede encontrar información específica de los créditos otorgados a PYMEs, pues sólo encontramos un gran grupo que se llama "Crédito Comercial", pero podemos inferir que dada la tendencia de la cartera de crédito de las entidades que reportan a la SB, los créditos para PYME siguen incrementándose en términos absolutos, pero se desaceleran paulatinamente.

Uno de los principales motivos de la desaceleración de la cartera de crédito en general es el incremento de la cartera improductiva (cartera que no devenga intereses + cartera vencida), principalmente de la cartera de microcrédito y consumo, 5.44% y 5.53% respectivamente. No obstante, los segmentos comercial (que incluye el crédito PYME) y vivienda mantienen un tasa de 0.75% y 1.90%, respectivamente. Esto según la información de la Superintendencia de Bancos, publicada en su página web, con corte al 31 de diciembre de 2014.

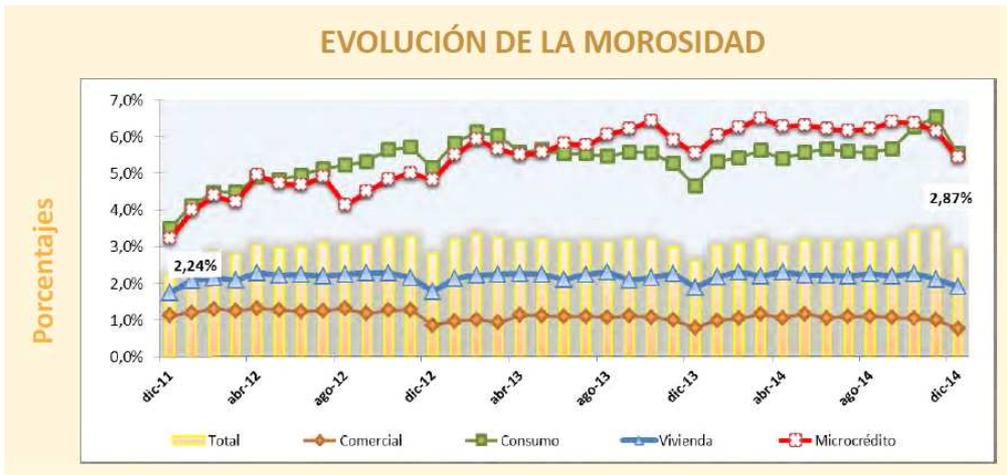


Figura 3. Evolución de la morosidad  
Fuente: Página web de la Asociación de Bancos Privados del Ecuador

## **2. INDUSTRIA Y DEMANDA**

## 2.1. Análisis de la industria o sector

El sistema financiero ecuatoriano está conformado por una gran variedad de instituciones (Bancos privados, cooperativas, mutualistas, sociedades financieras, instituciones públicas financieras, Tarjetas de crédito, etc.).

De acuerdo a la información de la SB, al 31 de diciembre de 2014 se registran 24 bancos privados:

Tabla No 1. Bancos Privados del Sistema Financiero Ecuatoriano

ACTIVOS ( En miles de dólares y porcentajes)		
ENTIDADES	31/12/2014 \$	31/12/2014 %
BP PICHINCHA	9,883,037.02	29.40
BP PACIFICO	4,251,264.59	12.65
BP GUAYAQUIL	4,048,411.33	12.04
BP PRODUBANCO	3,924,934.93	11.67
BP BOLIVARIANO	2,794,405.90	8.31
BP INTERNACIONAL	2,677,111.76	7.96
BP AUSTRO	1,577,640.14	4.69
BP SOLIDARIO	737,476.25	2.19
BP MACHALA	708,411.48	2.11
BP GENERAL RUMIÑAHUI	642,803.10	1.91
BP CITIBANK	614,198.47	1.83
BP LOJA	462,631.29	1.38
BP PROCREDIT	425,959.29	1.27
BP COOPNACIONAL	177,259.64	0.53
BP CAPITAL	161,013.54	0.48
BP AMAZONAS	143,996.58	0.43
BP BANCODESARROLLO	120,074.06	0.36
BP D-MIRO S.A.	84,721.18	0.25
BP FINCA	50,698.18	0.15
BP COMERCIAL DE MANABI	50,171.28	0.15
BP COFIEC	32,128.94	0.10
BP DELBANK	26,056.60	0.08
BP LITORAL	24,715.21	0.07
BP PROMERICA		
<b>TOTAL BANCOS PRIVADOS</b>	<b>33,619,120.75</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Página web de la Superintendencia de Bancos del Ecuador

Se puede observar que, en función de sus activos, los cinco bancos más grandes son Pichincha, Pacífico, Guayaquil, Produbanco y Bolivariano, que en conjunto representan el 74.07% del sistema de bancos privados.

En relación a las cooperativas, éstas reportan actualmente su información a la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS), que supervisa al sector económico popular y solidario (Sectores Comunitarios, Asociativos y Cooperativistas, así como también las Unidades Económicas Populares).

Los activos de las cooperativas que reportan a la SEPS superan los US\$. 5 mil millones y se puede observar en la siguiente tabla que las cinco más grandes son Juventud Ecuatoriana Progresista (JEP), Jardín Azuayo, 29 de octubre, Cooprogreso y Oscus, que en conjunto representan el 43.44%:

Tabla No 2. Cooperativas que reportan a la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria

ACTIVOS		
ENTIDADES	31/12/2014	31/12/2014
	\$	%
JUVENTUD ECUATORIANA PROGRESISTA	828,927.00	16.04
JARDIN AZUAYO	459,872.45	8.90
29 DE OCTUBRE	382,618.95	7.40
COOPROGRESO	313,226.76	6.06
OSCUS	260,660.07	5.04
SAN FRANCISCO	250,963.76	4.86
RIOBAMBA	239,197.80	4.63
MEGO	236,493.19	4.58
CACPECO	175,971.51	3.40
ALIANZA DEL VALLE	157,792.96	3.05
MUSHUC RUNA	157,782.40	3.05
ANDALUCIA	149,168.58	2.89
ATUNTAQUI	127,323.13	2.46
23 DE JULIO	120,308.14	2.33
EL SAGRARIO	119,434.68	2.31
CAMARA DE COMERCIO DE AMBATO	114,104.78	2.21
CACPE BIBLIAN	106,512.37	2.06
PABLO MUÑOZ VEGA	103,048.17	1.99
SANTA ROSA	100,852.82	1.95
SAN JOSE	93,584.73	1.81
TULCAN	90,894.04	1.76
15 DE ABRIL	77,175.42	1.49
CACPE PASTAZA	76,042.77	1.47
CONSTRUCCION COMERCIO Y PRODUCCION LTDA	55,403.43	1.07
CACPE LOJA	49,516.41	0.96
COMERCIO	44,753.40	0.87
11 DE JUNIO	44,711.90	0.86
CHONE LTDA	40,280.83	0.78
GUARANDA	36,681.68	0.71
PADRE JULIAN LORENTE	35,606.23	0.69
SAN FRANCISCO DE ASIS	25,207.57	0.49
COTOCOLLAO	23,178.65	0.45
CALCETA	19,722.96	0.38
COOPAD	16,060.52	0.31
LA DOLOROSA	12,200.78	0.24
SANTA ANA	12,078.56	0.23
9 DE OCTUBRE	11,673.58	0.23
<b>TOTAL 1ER PISO</b>	<b>5,169,032.98</b>	<b>100.00</b>
FINANCOOP	107,266.29	
<b>TOTAL 1ER Y 2DO PISO</b>	<b>5,276,299.27</b>	

Fuente: Página web de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria

Como entidad de segundo piso encontramos a Financoop, con poco más de US\$. 107 millones, que cumple el rol de caja central.

En relación a las sociedades financieras, contamos nueve, según información de la SB. A continuación, según sus activos en miles de dólares:

Tabla No 3. Sociedades Financieras

ACTIVOS (miles de dólares)		
ENTIDADES	31/12/2014	31/12/2014 %
DINERS CLUB	1,497,356.24	83.65
UNIFINSA	132,488.91	7.40
PROINCO	47,440.05	2.65
LEASINGCORP	26,383.02	1.47
GLOBAL	25,048.50	1.40
FIDASA	23,615.48	1.32
VAZCORP	23,254.74	1.30
INTERAMERICANA	7,708.52	0.43
FIRESA	6,656.92	0.37
<b>TOTAL SISTEMA</b>	<b>1,789,952.38</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Página web de la Superintendencia de Bancos del Ecuador

El mayor porcentaje de la cartera de crédito de las sociedades financieras está representado por el segmento de consumo, que alcanza el 89%.

## 2.2. Oferta crediticia para PYMES

Volviendo a los bancos, el Banco Pichincha, a través de su crédito para PYMES, denominado *Productivo*, dice ofrecer montos y plazos a la medida de los solicitantes; agilidad en el proceso; períodos de pago y valor de las cuotas de acuerdo al flujo del negocio; seguro de desgravamen e incendio; garantía de hipoteca o aval personal.

Los bancos Pacífico y Guayaquil (segundo y tercero más grandes) ofrecen básicamente lo mismo que el Banco Pichincha, tanto para capital de trabajo como para compra de activos fijos.

### 2.3. Análisis de la demanda existente para los créditos PYMES

Según información del censo nacional económico del año 2010, 250.443 MIPYMES (Micro, pequeñas y medianas empresas) requerían financiamiento, es decir, el 54% de las MIPYMES censadas:

Tabla No 4. Establecimientos que requieren financiamiento a nivel nacional

	Establecimiento requiere financiamiento a nivel nacional					
	Sí		No		Total	
	Recuento	% de fila	Recuento	% de fila	Recuento	% de fila
Micro	243374	54.3%	205092	45.7%	448466	100
Pequeña	6172	42.5%	8334	57.5%	14506	100
Mediana	887	33.8%	1738	66.2%	2625	100

Fuente: Página web del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

Tabla No 5. Fuentes de Financiamiento de las micro, pequeñas y medianas empresas

	Establecimientos con Financiamiento de Instituciones Pública	Establecimientos con Financiamiento de Instituciones Privada	Establecimientos con Financiamiento del Gobierno	Establecimientos con Financiamiento de Instituciones no Reguladas	Establecimientos con Otras Fuentes de Financiamiento con Garantías	Establecimientos con Otras Fuentes de Financiamiento sin Garantías	Total
	% de fila	% de fila	% de fila	% de fila	% de fila	% de fila	% de fila
Micro	9.7%	69.4%	2.6%	3.8%	5.3%	9.2%	100%
Pequeña	6.8%	77.4%	2.9%	1.6%	3.9%	7.4%	100%
Mediana	13.7%	74.5%	3.9%	1.5%	2.9%	3.4%	100%

Fuente: Página web del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

Se puede observar que la mayor fuente de financiamiento corresponde a entidades financieras del sector privado (Micro: 69.4%, Pequeña: 77.4% y Mediana: 74.5%), seguida de lejos por el financiamiento proveniente de instituciones públicas y otras fuentes sin garantía.

Debemos resaltar que se evidencia un muy interesante mercado potencial en las Microempresas (97% de la demanda en la región costa) que están creciendo para convertirse, algunas de ellas, en pequeñas empresas, y el financiamiento que obtienen todos los segmentos de las otras fuentes como de instituciones no reguladas y otras fuentes

de financiamiento sin garantía, que podrían llegar a atender las instituciones privadas de financiamiento, como Banco D-MIRO S.A.

### **3. PLAN DE NEGOCIOS DEL CRÉDITO PYME**

### **3.1. El nuevo producto**

#### **3.1.1. Nombre del producto.**

La colocación de todo producto o servicio se facilita cuando el cliente conoce el producto/servicio y lo solicita por su nombre.

Para la definición del nombre del producto, realicé una lluvia de ideas entre colegas y compañeros de estudio, que me permitiera elegir el más representativo. Surgieron así los siguientes nombres, entre los más destacados:

- Super crédito
- Crédito PYME
- Crédito BIG
- Créditoón
- Crédito Mágico
- D-MIRO MAX
- D-MIRO PYME

El nombre seleccionado para el producto fue D-MIRO PYME, porque se asocian dos conceptos: 1.- La marca D-MIRO reconocida en el medio donde opera el banco y 2.- El tipo de crédito, que está especialmente diseñado para las pequeñas y medianas empresas.

#### **3.1.2. Descripción del producto.**

Los créditos PYME son créditos a disposición de personas naturales o jurídicas, destinados a financiar diversas actividades productivas y de comercialización a una menor escala que el segmento empresarial, cuya fuente de pago provenga de dicha actividad.

Las características del producto D-MIRO PYME serán las siguientes.

1. Montos de acuerdo a la necesidad desde US\$. 20.001 hasta US\$.40.000<sup>1</sup>
2. Aprobación y desembolso en tres días hábiles

---

<sup>1</sup> Inicialmente, el tope será US\$. 40.000, pero a medida que el banco vaya ganando en experiencia, se irán incrementando los montos de los préstamos.

3. Cuotas de acuerdo al flujo de caja del negocio
4. Seguro de desgravamen e incendio (deberán ser cubiertos por el cliente, pero tendrán costos preferenciales)
5. Garantía: Prendaria o Hipoteca

### **3.1.3. Objetivos del producto.**

El principal propósito de este nuevo producto es financiar las actividades productivas de los clientes actuales de Banco D-MIRO S.A., que son microempresarios y que están listos para dar el salto a PYMES.

Uno de los motivos de la deserción actual de clientes del Banco D-MIRO, consiste en que éste no puede proveerles de los recursos necesarios que necesitan para cubrir sus nuevas necesidades de financiamiento, pues D-MIRO está centrado en microcréditos que no exceden los US\$. 20.000, que es el monto límite del Microcrédito de Acumulación Ampliada.

De tal manera que el producto D-MIRO PYME será una forma de canalizar a pequeñas y medianas empresas recursos financieros para capital de trabajo o adquisición de maquinaria y equipo.

## **3.2. Plan de mercadeo**

### **3.2.1. Demanda.**

“Es necesario buscar, de manera objetiva con base en fuentes de información confiables, cuántos clientes posibles puede tener la empresa, dónde están y quiénes son...”<sup>2</sup>. De esta manera se está estableciendo el segmento de mercado donde operará el banco.

En el país existen más de 16 mil PYMES<sup>3</sup>. Se destaca el importante peso de la actividad comercial, que en su conjunto representa el 36.3%, lo que al total de empresas se refiere y 41,3% en relación al total de ingresos de las Pymes.

---

<sup>2</sup> Alcaraz, Rafael. *El emprendedor de éxito*. Tercera edición. México. McGraw-Hill Interamericana. 2006

<sup>3</sup> Revista EKOS. *Ranking 2013 PYMES*. Octubre 2013: P.29

La segunda actividad con mayor peso es la de los servicios (actividades de arquitectura e ingeniería, de asesoramiento empresarial, de investigación, informáticos, publicidad, entre otros) con un 15,7% de empresas frente al total y 13,1% de los ingresos.

Cabe señalar que las actividades de servicios son de gran relevancia dentro de las Pymes ya que pueden desarrollarse con menores niveles de inversión.

La tercera actividad más importante es la manufacturera con un 10,8% de las Pymes y un 11,7% de sus ingresos. Las actividades maquinaria y equipos, así como la agroindustria, son las más importantes, con un peso de 2,1% y 1,8% frente al número de empresas, respectivamente.

A nivel de desempeño, los ingresos totales fueron muy favorables en el año 2012 para las Pymes en su conjunto. Si apreciamos los ingresos de las empresas en valores reales, se observa un crecimiento de los ingresos de 7,41% en 2012.

### 3.2.2. Demanda en la costa.

Si ahora nos fijamos en la región costa, que es nuestro mercado objetivo, comprendido por las provincias del Guayas, Manabí, Esmeraldas, Santa Elena y El Oro, las MIPYMEs demandantes de crédito ascienden a 113.521, siendo de mayor peso el segmento Micro, que representa el 97%.

Tabla No 6. Establecimientos que requieren financiamiento en la región costa

Tipo empresa	Si	No	Totales
Micro	110,552	63,946	174,498
Pequeña	2,627	3,135	5,762
Mediana	342	621	963
<b>Totales</b>	<b>113,521</b>	<b>67,702</b>	<b>181,223</b>

Fuente: Página web del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

Cabe indicar que, si bien el presente trabajo está enfocado en un producto dirigido a las pequeñas y medianas empresas (PYMEs) es conveniente no perder de vista el segmento Micro, donde se originan muchas PYMEs.

En la provincia del Guayas, las empresas MIPYMEs que requieren financiamiento, ascienden a 68.164, que representa el 60% de la demanda total de la región costa. Las PYMEs demandantes de crédito ascienden a 1.813.

Tabla No 7. Establecimientos que requieren financiamiento en la provincia del Guayas y su relación porcentual respecto a la demanda total de la región costa.

Tipo empresa	Si	No	Totales
Micro	66,351	38,696	105,047
Pequeña	1,603	2,073	3,676
Mediana	210	425	635
<b>Totales</b>	<b>68,164</b>	<b>41,194</b>	<b>109,358</b>

Tipo empresa	Si	No	Totales
Micro	60%	61%	60%
Pequeña	61%	66%	64%
Mediana	61%	68%	66%
<b>Totales</b>	<b>60%</b>	<b>61%</b>	<b>60%</b>

Fuente: Página web del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

El otro mercado importante es el de la provincia de Manabí, cuyas MIPYMEs demandantes de crédito ascienden a 19.505, esto es el 17% de la demanda total de la región costa. De este grupo, las PYMEs que requieren financiamiento ascienden a 546.

Tabla No 8. Establecimientos que requieren financiamiento en la provincia de Manabí y su relación porcentual respecto a la demanda total de la región costa.

Tipo empresa	Si	No	Totales
Micro	18,959	10,434	29,393
Pequeña	481	484	965
Mediana	65	86	151
<b>Totales</b>	<b>19,505</b>	<b>11,004</b>	<b>30,509</b>

Tipo empresa	Si	No	Totales
Micro	17%	16%	17%
Pequeña	18%	15%	17%
Mediana	19%	14%	16%
<b>Totales</b>	<b>17%</b>	<b>16%</b>	<b>17%</b>

Fuente: Página web del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

En tercer lugar ubicamos a la Provincia de El Oro, donde las MIPYMEs demandantes de crédito ascienden a 12.719, representando el 11% de la demanda total de la región costa. En esta provincia, las PYMEs que requieren financiamiento ascienden a 294.

Tabla No 9. Establecimientos que requieren financiamiento en la provincia de El Oro y su relación porcentual respecto a la demanda total de la región costa.

Tipo empresa	Si	No	Totales
Micro	12,425	8,795	21,220
Pequeña	259	292	551
Mediana	35	52	87
<b>Totales</b>	<b>12,719</b>	<b>9,139</b>	<b>21,858</b>

Tipo empresa	Si	No	Totales
Micro	11%	14%	12%
Pequeña	10%	9%	10%
Mediana	10%	8%	9%
<b>Totales</b>	<b>11%</b>	<b>13%</b>	<b>12%</b>

Fuente: Página web del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

En cuarto lugar, la Provincia de Esmeraldas con un total de 7.436 MIPYMEs demandantes de crédito, que representan el 7% de la demanda total de este grupo de empresas en la región de la costa ecuatoriana. En esta provincia, las PYMEs alcanzan el número de 191.

Tabla No 10. Establecimientos que requieren financiamiento en la provincia de Esmeraldas y su relación porcentual respecto a la demanda total de la región costa.

Tipo empresa	Si	No	Totales
Micro	7,245	3,618	10,863
Pequeña	173	172	345
Mediana	18	39	57
<b>Totales</b>	<b>7,436</b>	<b>3,829</b>	<b>11,265</b>

Tipo empresa	Si	No	Totales
Micro	7%	6%	6%
Pequeña	7%	5%	6%
Mediana	5%	6%	6%
<b>Totales</b>	<b>7%</b>	<b>6%</b>	<b>6%</b>

Fuente: Página web del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

Por último, en quinto lugar, la Provincia de Santa Elena, con el 5% de la demanda total de MIPYMEs en la región costa. En esta provincia, el número de PYMEs con necesidad de financiamiento asciende a 125.

Tabla No 11. Establecimientos que requieren financiamiento en la provincia de Santa Elena y su relación porcentual respecto a la demanda total de la región costa.

Tipo empresa	Si	No	Totales
Micro	5,572	2,403	7,975
Pequeña	111	114	225
Mediana	14	19	33
<b>Totales</b>	<b>5,697</b>	<b>2,536</b>	<b>8,233</b>

Tipo empresa	Si	No	Totales
Micro	5%	4%	5%
Pequeña	4%	4%	4%
Mediana	4%	3%	3%
<b>Totales</b>	<b>5%</b>	<b>4%</b>	<b>5%</b>

Fuente: Página web del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

### 3.2.3. Perfil del cliente.

El producto D-MIRO PYME está dirigido a entidades dedicadas a diversas actividades productivas y de comercialización, con ingresos por ventas u otros conceptos redituables anuales (demostrables), directamente relacionados con la actividad productiva y/o de comercialización, que en conjunto sean mayor o igual a cien mil dólares de los Estados Unidos de América (US\$ 100.000,00) y menor a un millón de dólares de los Estados Unidos de América (US\$ 1.000.000,00) y cuya fuente de pago provenga de dicha actividad.

Adicionalmente, para efectos de determinar si la empresa solicitante se puede considerar como PYME, tomaremos de referencia el tamaño de empresas por número de empleados expuesto en la Resolución 1260, emitida por la Secretaría de la Comunidad Andina: microempresa (1 a 9 trabajadores), pequeña empresa (10-49 trabajadores), mediana empresa (50-199 trabajadores) y gran empresa (200 o más trabajadores)<sup>4</sup>.

Se requiere que la PYME tenga más de cinco años de operación y haya reportado utilidades en, por lo menos, los dos últimos períodos económicos.

<sup>4</sup> El parámetro número de empleados, como factor referencial a la hora de clasificar a las empresas por su tamaño, es válido cuando entre la mayoría de empresas analizadas, en cada tramo de clasificación, no existen mayores diferencias desde el punto de vista del avance tecnológico incorporado a los procesos de producción del bien y/o servicio.

Respecto a los sectores productivos que atenderemos, están contemplados todos los sectores, pero se dará especial atención a los sectores estratégicos priorizados de la nueva matriz productiva: Alimentos frescos y procesados, confecciones y calzado, servicios ambientales, tecnología, carrocías y partes, transporte y logística, turismo, entre otros.

En relación a la ubicación física de las PYMEs que atenderemos, bastará con que operen en las provincias de la costa ecuatoriana, comenzando con las capitales de provincia y las ciudades más importantes.

Las PYMEs solicitantes serán sujetos de crédito, si, además de lo ya mencionado en los párrafos anteriores, se determina que presentan y proyectan indicadores apropiados, entre ellos los de solvencia y liquidez. Los niveles adecuados de estos indicadores, se determinarán en base a los sectores productivos a los que pertenezcan las PYMEs.

#### **3.2.4. Competencia.**

Tomando como muestra los volúmenes de crédito en dólares (créditos otorgados) del período comprendido entre el 4 y el 30 de diciembre de 2014, observamos que los bancos que acaparan las colocaciones de créditos productivos PYMES son Pichincha, Guayaquil y Produbanco, que suman una participación del 66.91%; seguidos de Internacional, Machala y Austro, que suman el 19.1%.

Tabla 12. Volúmenes de créditos Productivos PYME de los bancos privados del 4 al 30 de diciembre de 2014

Rótulos de fila	Volum. Operaciones	Relac. Porcentual
PICHINCHA	50,772,464	29.44%
GUAYAQUIL	37,936,254	21.99%
PRODUBANCO	26,703,349	15.48%
INTERNACIONAL	14,197,508	8.23%
MACHALA	10,517,432	6.10%
AUSTRO	8,220,538	4.77%
PROCREDIT	6,595,991	3.82%
BOLIVARIANO	6,121,077	3.55%
LOJA	4,078,600	2.36%
PACIFICO	2,648,308	1.54%
AMAZONAS	1,356,236	0.79%
COMERCIAL DE MANABI	1,220,500	0.71%
RUMIÑAHUI	1,191,608	0.69%
CAPITAL	632,407	0.37%
DELBANK	136,672	0.08%
CODESARROLLO	109,052	0.06%
CITIBANK	47,198	0.03%
LITORAL	0	0.00%
COFIEC	0	0.00%
COOPNACIONAL	0	0.00%
SOLIDARIO	0	0.00%
D-MIRO S.A.	0	0.00%
FINCA	0	0.00%
<b>Total general</b>	<b>172,485,195</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Página web del Banco Central del Ecuador

A continuación, las tasas de interés activas efectivas otorgadas por los bancos en el período comprendido entre el 25 y el 30 de diciembre de 2014:

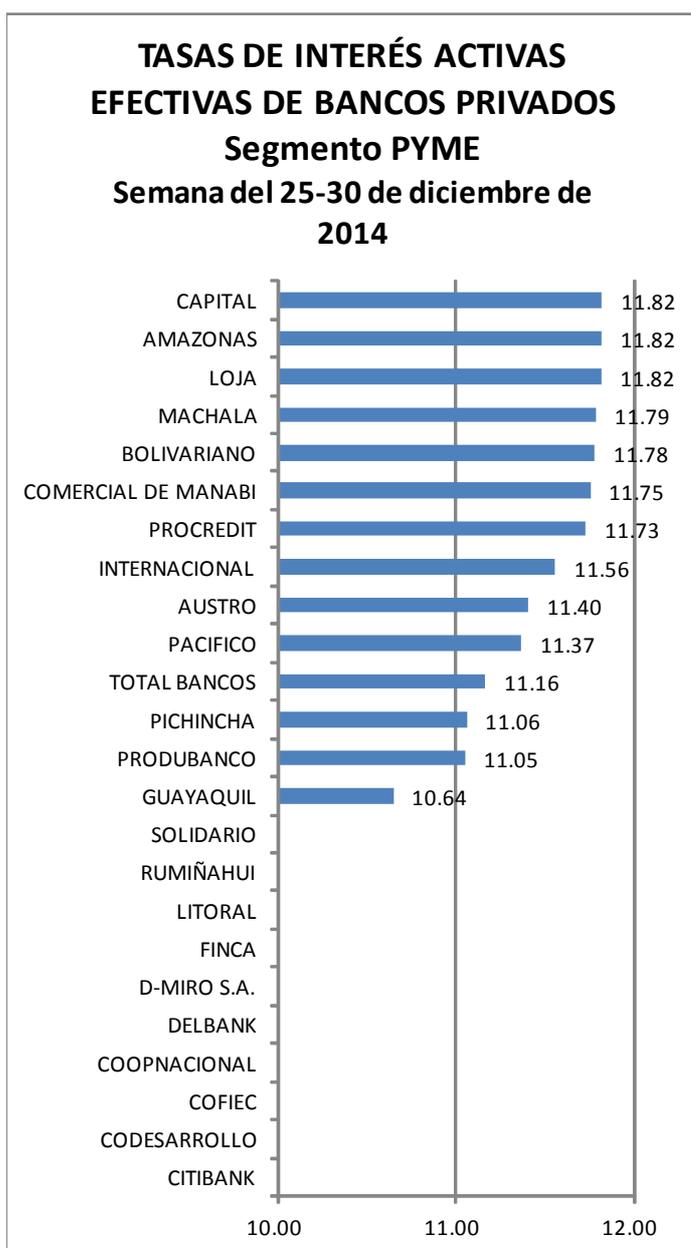


Figura 4. Tasa de interés activas efectivas de bancos privados, segmento PYME, operaciones del 25 al 30 de diciembre de 2014

Fuente: Página Web del Banco Central del Ecuador

Si observamos las tasas contratadas entre el 25 y el 30 de diciembre de 2014, podemos apreciar que Banco de Guayaquil ofrece la tasa más conveniente, 10.64%; seguido de Produbanco y Pichincha, con el 11.05% y el 11.06%, respectivamente. En el otro extremo, Capital, Amazonas y Loja, ofrecen una tasa del 11.82%<sup>5</sup>

<sup>5</sup> El 11.83% es la tasa activa efectiva máxima para el segmento Productivo PYMES, establecida por el BCE, vigente a la presente fecha.

### **3.2.5. Marketing Mix.**

Una definición común del Marketing Mix es la siguiente: El marketing mix es un análisis de estrategia de aspectos internos, desarrollada comúnmente por las empresas para analizar cuatro variables básicas de su actividad: producto, precio, distribución y promoción. Utilizaremos este esquema por considerarlo adecuado.

#### **3.2.5.1. Producto.**

El producto se llamará D-MIRO PYME, para establecer una relación directa con el concepto de que Banco D-MIRO ofrece créditos para pequeñas y medianas empresas.

Como ya mencionamos, el producto D-MIRO PYME estará dirigido a empresas con 10-49 trabajadores (pequeña empresa), y 50-199 trabajadores (mediana empresa)

D-MIRO PYME está diseñado para financiar capital de trabajo y compra de activos fijos.

Los montos y plazos se ajustan a las necesidades y disponibilidades de liquidez del cliente.

Se aprueba en un plazo máximo de tres días laborables, contados a partir de la fecha de la solicitud.

Cuenta con un seguro de incendio y desgravamen a ser cubierto por el cliente.

Puede ser garantizado por con una hipoteca o aval personal.

#### **3.2.5.2. Precio.**

La tasa activa efectiva máxima establecida por el Banco Central a diciembre de 2014, para el segmento Productivo PYME, es del 11.83%.

Conocemos que el promedio del sub-sistema de bancos está alrededor del 11.16%, por lo que parte de la estrategia consistiría en cobrar por este producto una tasa por debajo de este promedio.

### **3.2.5.3. Distribución.**

D-MIRO PYME estará disponible a la vez en todas las catorce agencias que tiene Banco D-MIRO a diciembre de 2014, distribuidas entre las provincias de Guayas, Santa Elena, Los Rios, El Oro y Manabí.

### **3.2.5.4. Promoción.**

Se realizará la promoción principalmente por prensa y radio, haciendo hincapié en que se trata de un producto dirigido a negocios que tienen necesidades mayores de recursos financieros, asociando la imagen de un empresario próspero y a la vez *criollo*.

Se capacitará a los asesores de crédito en la comercialización y gestión de estos créditos, mismos que requieren un mayor nivel de tecnicismo y de una mayor sofisticación en el trato con potenciales clientes. Los asesores de crédito de Microcrédito Acumulación Ampliada (montos de US\$.10.000 a US\$. 20.000) serán los primeros opcionados para hacerse cargo de esta nueva cartera.

Se apoyará este producto también en las agencias a través de banners y trípticos.

Se realizará un lanzamiento formal del producto que tendrá la debida cobertura en los medios.

### **3.2.6. Plan de ventas.**

Para el plan de ventas (colocaciones) se establece una promoción inicial de dos asesores de Acumulación Ampliada, terminando al final del quinto año con ocho asesores. Se estima inicialmente una producción de dos operaciones mensuales, que al final del quinto año se convierten en cinco. Los montos inician en US\$. 25 mil y al final del quinquenio de proyección terminan en US\$. 40 mil.

Tabla No 13. Proyección de operaciones y saldo de cartera

**BANCO D-MIRO S.A.**  
**Producto: D-MIRO PYME**  
**PROYECCIÓN DE CARTERA**  
**(Miles de dólares)**

	1er año	2do año	3er año	4to año	5to año
<b>Saldo inicial de cartera</b>	-	1,017	3,362	7,575	15,138
Colocaciones	1,200	3,240	6,720	12,960	19,200
Cobranzas	183	895	2,507	5,397	10,078
<b>Saldo final de cartera</b>	<b>1,017</b>	<b>3,362</b>	<b>7,575</b>	<b>15,138</b>	<b>24,260</b>
<b>Crecimiento anual</b>		231%	125%	100%	60%

	1er año	2do año	3er año	4to año	5to año
Número de asesores	2	3	4	6	8
Número de operaciones por asesor (mes)	2	3	4	5	5
<b>Total de operaciones (mes)</b>	<b>48</b>	<b>108</b>	<b>192</b>	<b>324</b>	<b>480</b>

Fuente: Investigación realizada

### 3.3. Estudio técnico

#### 3.3.1. Especificaciones del producto de crédito.

##### 3.3.1.1. Definición del producto D-MIRO PYME.

Crédito destinado a personas naturales o jurídicas, para financiar diversas actividades productivas y de comercialización a una menor escala que el segmento empresarial, cuya fuente de pago provenga de dicha actividad.

### 3.3.1.2. Monto y plazo.

Tabla No 14. Monto y plazo del crédito D-MIRO PYME de acuerdo al destino

<b>DESTINO DE CRÉDITO: CAPITAL DE TRABAJO</b>		
<b>MONTO MÍNIMO</b>	<b>MONTO MÁXIMO</b>	<b>PLAZO MÁXIMO (MESES)</b>
\$ 20,001.00	\$ 100,000.00	48

<b>DESTINO DE CRÉDITO: COMPRA DE ACTIVOS FIJOS</b>		
<b>MONTO MÍNIMO</b>	<b>MONTO MÁXIMO</b>	<b>PLAZO MÁXIMO (MESES)</b>
\$ 20,001.00	\$ 100,000.00	72

Fuente: Investigación realizada

En condiciones normales, en una etapa inicial, sólo se ofrecerán montos entre US\$. 20.001 y US\$. 40.000, pero por excepción podrían entregarse montos superiores.

### 3.3.1.3. Frecuencia de pago.

La frecuencia de pago será mensual en el caso de capital de trabajo y bimestral o trimestral en el caso de compra de activos fijos.

## 3.4. Definición de políticas y procedimientos para el crédito D-MIRO PYME

### 3.4.1. Marco legal.

La normativa que regula este producto, contempla los siguientes aspectos legales:

- Ley general de instituciones del Sistema Financiero (LGISF), Codificación de Resoluciones de la Junta Bancaria (JB) y Resoluciones de la Superintendencia de Bancos (SB)
  - Capítulo II “Calificación de activos de riesgo y constitución de provisiones por parte de las instituciones controladas por la Superintendencia de Bancos”, del título IX “De los activos y de los límites de crédito”.
  - Resolución No. JB-2012-2217
  
- Código Civil Ecuatoriano
  - TÍTULO XII: DEL EFECTO DE LAS OBLIGACIONES
  - TÍTULO XIII: DE LA INTERPRETACIÓN DE LOS CONTRATOS
  - TÍTULO XIV: DE LOS MODOS DE EXTINGUIRSE LAS OBLIGACIONES, Y PRIMERAMENTE DE LA SOLUCIÓN O PAGO EFECTIVO
  - TÍTULO XV: DE LA NOVACIÓN
  - TÍTULO XVI: DE LA REMISIÓN ( o condonación de una deuda)
  
- Código de Comercio
  - TITULO XIII: DEL PRESTAMO

### **3.4.2. Cartera de Crédito.**

#### **3.4.2.1. Límites de exposición.**

Los límites de exposición tanto para la cartera en general como para la cartera del producto D-MIRO PYME están basados en el plan estratégico, serán establecidos por el Comité de Riesgos y aprobados por el Directorio. Los parámetros principales a considerar para establecer los límites son:

- La cartera en riesgo medida a 1 día de morosidad
- La cartera en riesgo medida a 15 días de morosidad
- La cartera en riesgo medida a 30 días de morosidad

- La tasa de créditos castigados

Para el establecimiento de los límites, se observará las mejores prácticas en el Ecuador.

El monitoreo de estos límites los realizará el Comité de Riesgos, al menos mensualmente.

#### **3.4.2.2. Establecimiento de exposición al riesgo de un solo sujeto de crédito.**

Con el propósito de determinar la exposición de un sólo sujeto de crédito, se debe tener en cuenta lo siguiente:

- **Todas las obligaciones directas e indirectas (codeudor) que un sujeto de crédito tenga en conjunto con el banco:** Esto con el propósito de conocer cuál es el real nivel de endeudamiento del sujeto de crédito, incluyendo las obligaciones en las que consta como un codeudor, porque representan un contingente para él.
- **El banco no podrá concentrar en un solo cliente, obligaciones crediticias que excedan US\$. 1.500.000 en el sistema financiero:** Este monto, tratándose de PYMES con un total de activos de US\$. 4.000.000. Tratándose de empresas más pequeñas, el límite es el 20% del total de activos, que se considera prudencial.
- **Los clientes PYMES no podrán tener créditos de otras familias de productos:** Esto tiene su justificación en que los demás productos de Banco D-MIRO están dirigidos a microempresarios. No obstante, se insiste en esta aclaración.

#### **3.4.3. Sistema de información gerencial.**

El banco contará con un sistema de información gerencial que permita el monitoreo diario de su cartera de crédito. Esta información será presentada al Directorio mensualmente en un resumen ejecutivo.

El Sistema de Información gerencial estará conformado por:

- Estados financieros diarios

- Indicadores de cartera en riesgo
- Indicadores de productividad
- Indicadores financieros
- Indicadores por agencia y asesor
- Indicadores por producto
- Otros indicadores que se consideren necesarios

#### 3.4.4. Sistema de aprobación.

Tabla No 15. Montos de aprobación

Nivel	Montos autorizados	Integrantes
Comité 1	Desde US\$. 20.001 Hasta US\$.40.000	Jefe de Agencia - Jefe Zonal
Comité 2	Desde US\$. 40.001 Hasta US\$.60.000	Jefe de Agencia - Jefe Zonal - Sub-Gte Comercial
Comité 3	Desde US\$. 60.001 Hasta US\$.100.000	Jefe de Agencia - Jefe Zonal - Gte Comercial

Fuente: Investigación realizada

Si bien los montos de los préstamos pueden llegar a US\$.100.000. por lo pronto se ha establecido un límite de US\$.40.000 hasta contar con la suficiente experiencia a nivel institucional y poder pasar a otorgar montos mayores.

El Gerente Comercial y el Sub-Gerente Comercial podrán verificar, mediante una muestra, que los créditos se estén entregando con apego a las normas, políticas y estrategia vigentes.

#### 3.4.5. Requisitos específicos para el crédito D-MIRO PYME.

- Estar al día con sus obligaciones tributarias
- Estar al día con sus obligaciones contractuales (incluye nómina)
- Tener más de cinco años de operación
- Reportar utilidades en los últimos dos períodos
- Contar con un certificado de cumplimiento de obligaciones del IESS
- No presentar contingencias legales

### **3.4.6. Requerimiento de garantías.**

#### **3.4.6.1. Garantías prendarias.**

Para todo crédito PYME debe solicitarse una garantía prendaria, que puede estar constituida por el bien a comprar o algún bien pre-existente, cuyo avalúo comercial no sea inferior al 140% del valor del préstamo.

#### **3.4.6.2. Garantías hipotecarias.**

Pueden reemplazar o complementar las garantías prendarias en caso de que éstas no sean suficientes.

#### **3.4.6.3. Políticas de valoración de garantías.**

El comité de Crédito selecciona el perito evaluador de la garantía aprobada, de la lista de peritos aprobados por el Directorio de la Institución.

Los peritos a designar deben tener vigente su calificación en la Superintendencia de Bancos. Si los peritos son personas naturales, deben ser miembros de colegios profesionales.

El mismo requisito deben cumplir aquellos peritos que actúen a nombre de una persona jurídica que se dedique a esta actividad.

### **3.4.7. Proceso de otorgamiento del crédito.**

La SB cuenta con una metodología básica de evaluación, de la que recogemos la parte pertinente a continuación:

#### **3.4.7.1. Capacidad de pago y situación financiera del deudor.**

El objetivo de la evaluación consiste en identificar la estabilidad y predictibilidad de la fuente primaria (capacidad de pago) de reembolso del crédito a través de la evaluación del flujo de caja proyectado y las razones financieras claves, del deudor y/o sus codeudores, teniendo en cuenta las características de la actividad productiva y del crédito, de conformidad con información financiera actualizada, documentada, de calidad y oportuna.

### **Factores cuantitativos a evaluar**

Se deben evaluar aspectos como el flujo de caja, niveles de liquidez, apalancamiento, rentabilidad y eficiencia.

Los indicadores financieros deberán definirse en función de umbrales, contruidos con estadísticos descriptivos de tendencia central, dispersión o de posición, tales como la media, mediana, desviación estándar, moda o percentiles, que permitan diferenciar los límites máximos y mínimos entre los que está contenido un indicador en una determinada categoría de riesgo; la estimación de dichos parámetros deberá inferirse a través de distribuciones estadísticas que presenten los indicadores de la industria al que pertenece el sujeto de crédito evaluado.

En la evaluación de proyectos no se considerarán los factores antes descritos, en su lugar, para el proceso de otorgamiento y seguimiento de las operaciones, se evaluarán el valor presente neto, la tasa interna de retorno y el análisis de sensibilidad, entre otros aspectos a considerar, hasta tanto se acumule información suficiente que le permita a la institución del sistema financiero efectuar una evaluación consistente de todos los factores cuantitativos mínimos previstos en este numeral. De igual manera, en el caso de los sujetos de crédito, personas naturales o jurídicas, que no cuenten con experiencia en el mercado y por tanto tampoco con la información que se requiere en los incisos precedentes, se evaluarán los factores que garanticen la aplicación de un eficiente proceso de otorgamiento, seguimiento y calificación de las operaciones, hasta tanto se acumule información cuantitativa suficiente que le permita a la institución financiera efectuar una evaluación consistente de todos los factores requeridos.

### **Factores cualitativos mínimos a evaluar**

El objetivo de la evaluación es identificar la capacidad de la administración de mantener en el tiempo al negocio viable, financiera y económicamente, con controles apropiados y un adecuado apoyo por parte de los accionistas:

- Competencia de la administración;
- Estructura organizacional;
- Tamaño y dependencia en el grupo económico, si fuere del caso; y,
- Composición de la estructura accionarial.

En el caso que existan proyectos que no cuenten con este tipo de información en el momento del otorgamiento o seguimiento de las operaciones, ésta no será incluida en su evaluación, por lo que no será considerada como un factor de ponderación para la calificación de riesgo, hasta tanto se acumule información suficiente que le permita a la institución del sistema financiero efectuar una evaluación consistente de estos factores. De igual manera, en el caso de los sujetos de crédito, personas naturales o jurídicas, que no cuenten con experiencia en el mercado y por tanto tampoco con la información que se requiere en los incisos precedentes, se evaluarán los factores que garanticen la aplicación de un eficiente proceso de otorgamiento, seguimiento y calificación de las operaciones, hasta tanto se acumule información cualitativa suficiente que le permita a la institución financiera efectuar una evaluación consistente de todos los factores requeridos.

#### **3.4.7.2. Experiencia de pago.**

El objetivo de este aspecto es evaluar el desempeño de pago del deudor, la voluntad de pago y su carácter o actitud frente a sus deudas, evaluadas a través de su historial de pago en la propia institución del sistema financiero (morosidad, comportamiento de pagos e identificación de las formas de pago de las operaciones abonadas y/o canceladas).

La institución del sistema financiero evaluará y determinará la razonabilidad y validez de los procesos y cálculos efectuados para la medición de este factor, establecidos sobre la base de las metodologías y/o modelos internos propios. Adicionalmente, considerará las demás fuentes de información comercial de que disponga, respecto de la experiencia crediticia del deudor.

### **Factores mínimos a evaluar.-**

Historial de pagos de todas las operaciones crediticias en la propia institución.

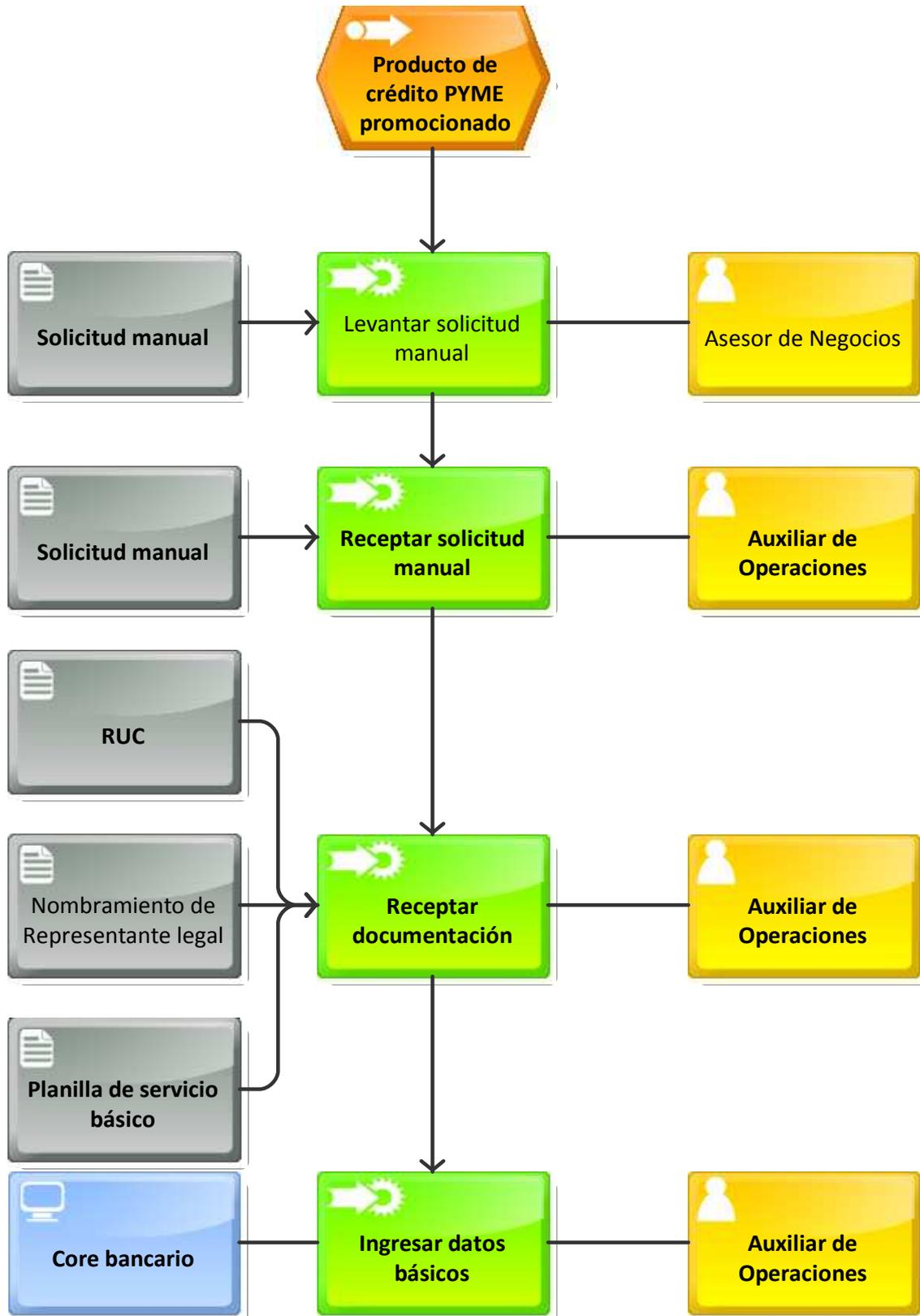
En el caso que existan proyectos que no cuenten con este tipo de información en el momento del otorgamiento o seguimiento de las operaciones, ésta no será incluida en su evaluación, por lo que no será considerada como un factor de ponderación para la calificación de riesgo, hasta tanto se acumule información suficiente que le permita a la institución del sistema financiero efectuar una evaluación consistente de estos factores.

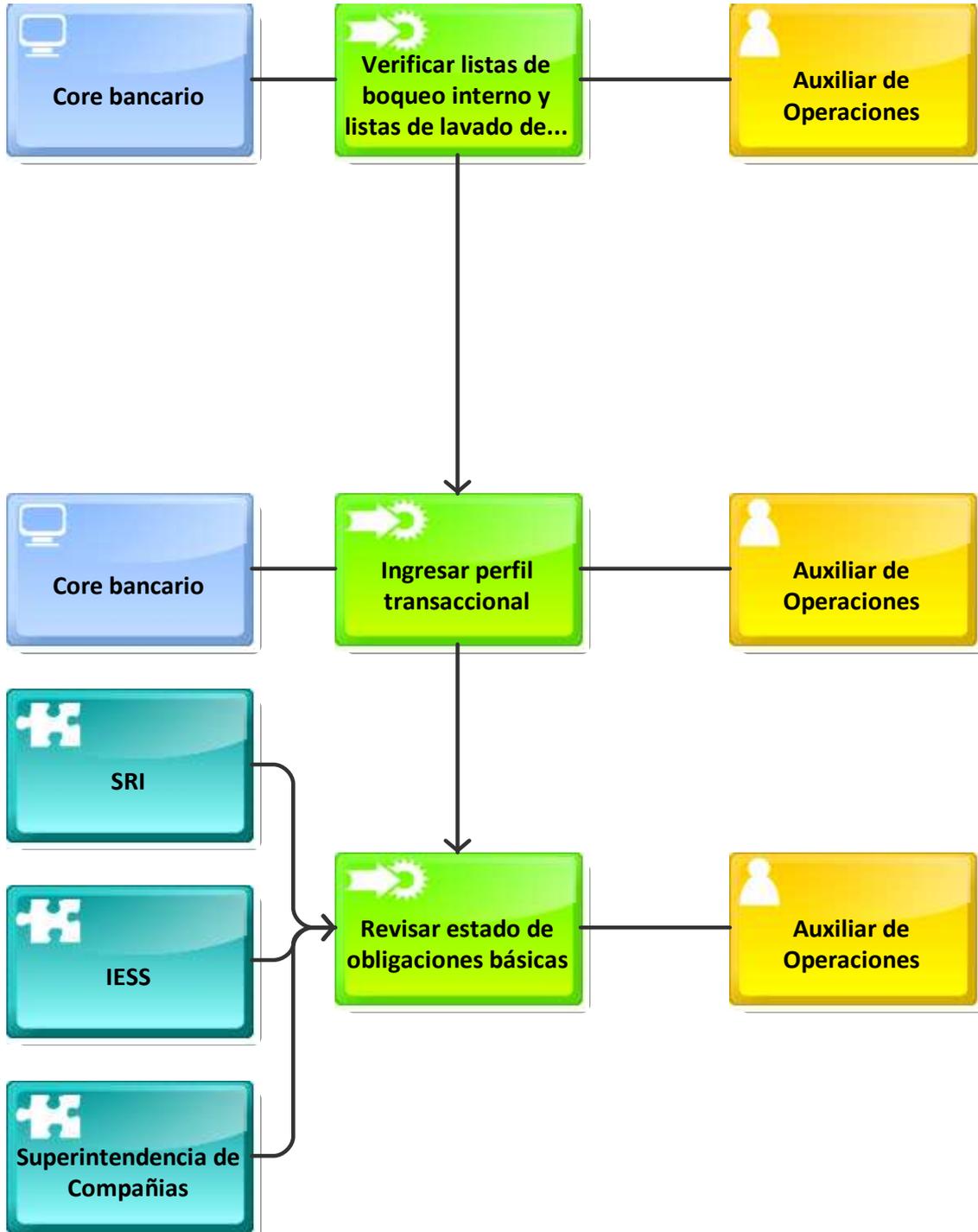
De igual manera, en el caso de los sujetos de crédito, personas naturales o jurídicas, que no cuenten con experiencia en el mercado y por tanto tampoco con la información que se requiere en los incisos precedentes, se evaluarán los factores que garanticen la aplicación de un eficiente proceso de otorgamiento, seguimiento y calificación de las operaciones, hasta tanto se acumule información de experiencia de pago suficiente que le permita a la institución financiera efectuar una evaluación consistente de todos los factores requeridos.

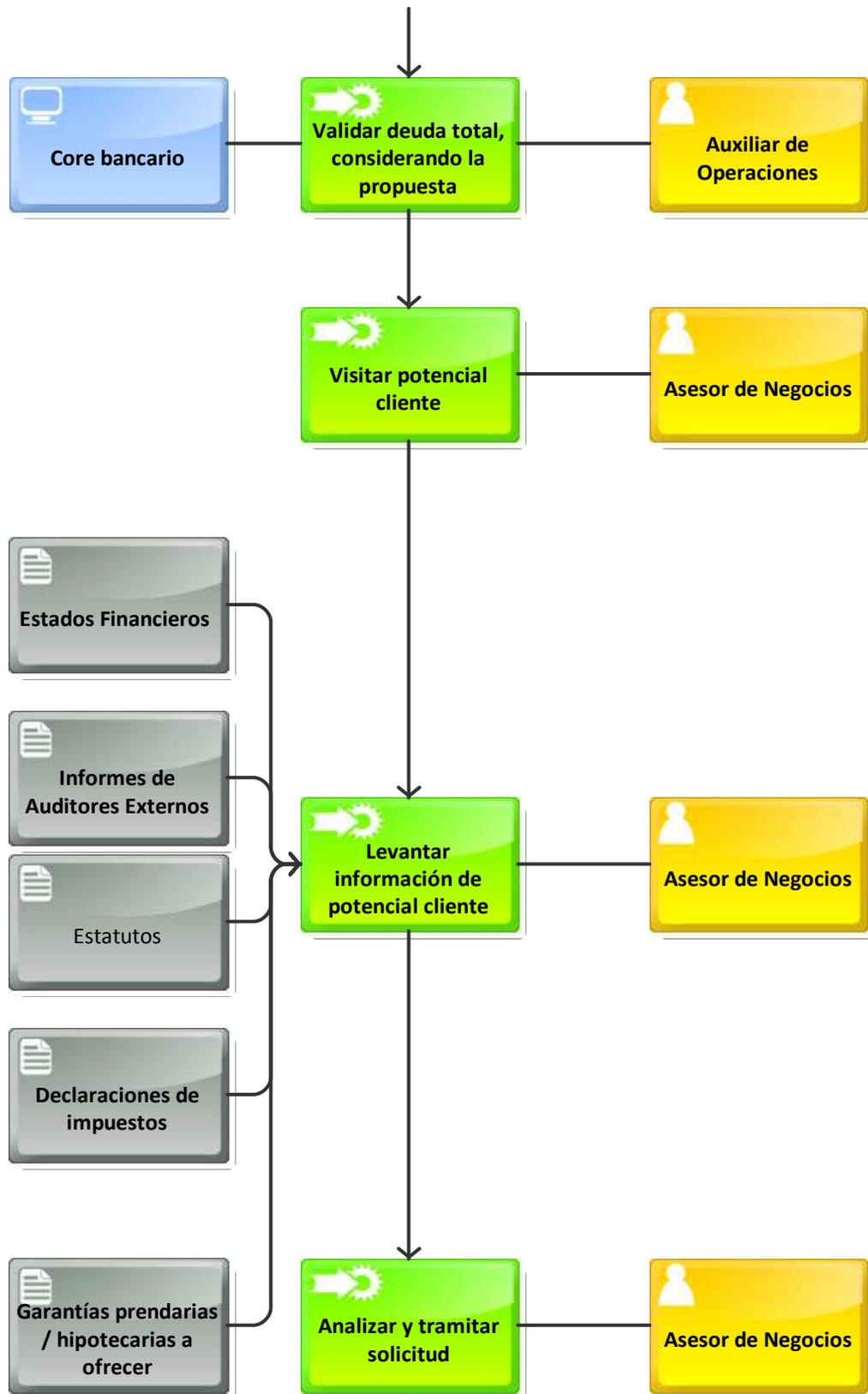
#### **3.4.7.3. Riesgo de entorno económico.**

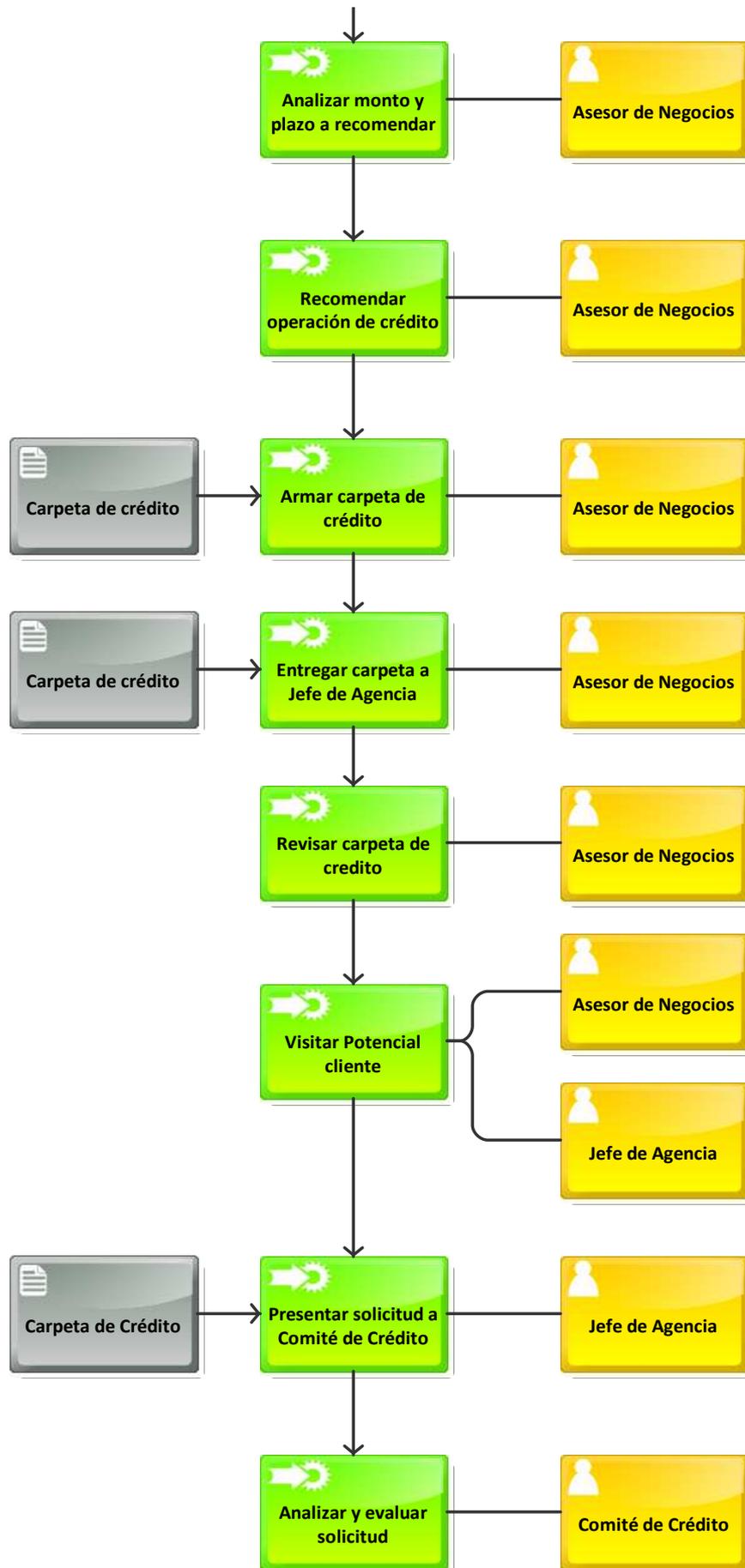
El objetivo de este aspecto es establecer y evaluar los principales factores exógenos al deudor que podrían impactar en su capacidad financiera para cumplir con sus obligaciones, que se analizará mediante una evaluación del mercado, la industria y el sector económico inherentes al giro del negocio del deudor, que puede estar determinada por una notación que identifique el riesgo del sector, establecida por la propia entidad o a través de fuentes especializadas de información, debidamente aprobadas por el directorio o el organismo que haga sus veces.

### 3.4.7.4. Flujograma del proceso de otorgamiento del crédito.

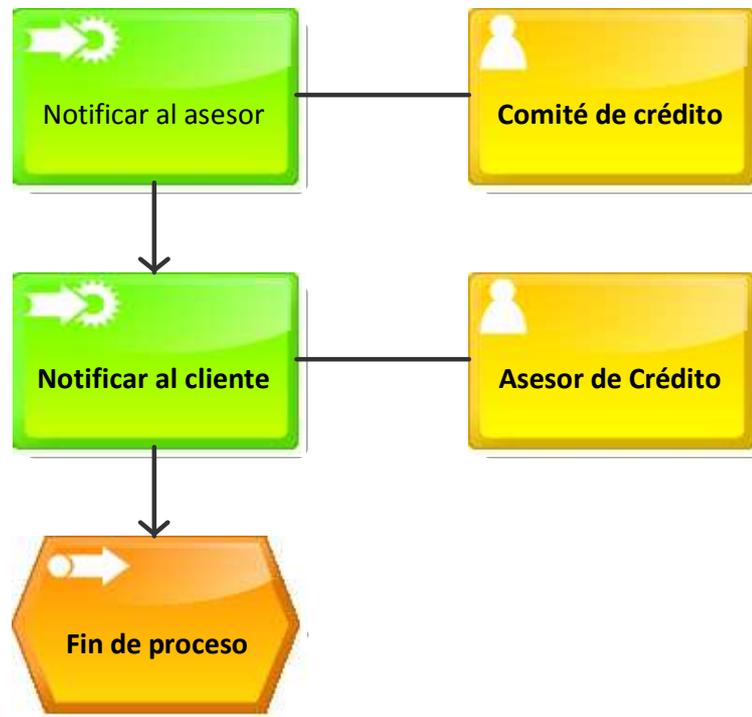




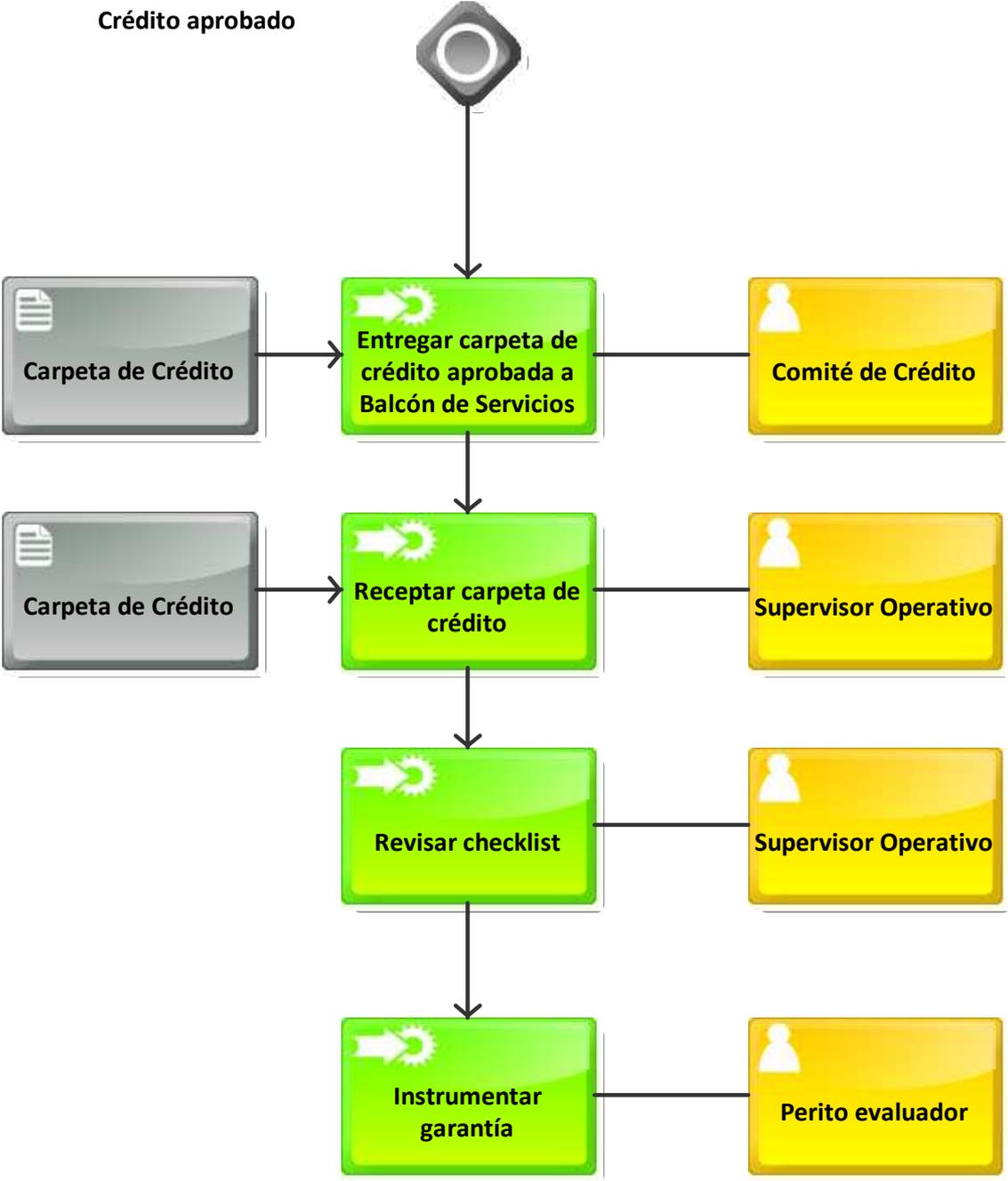


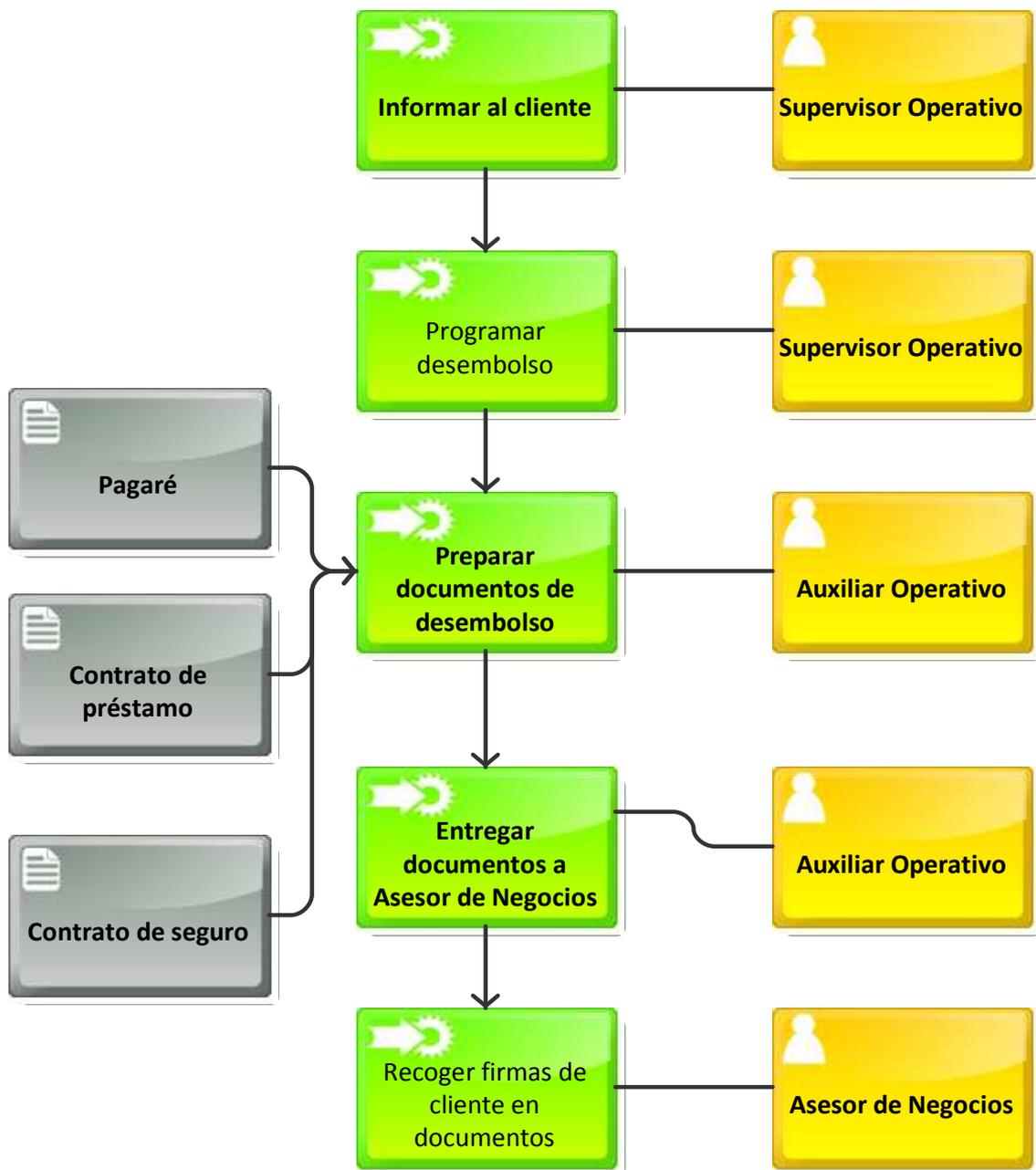


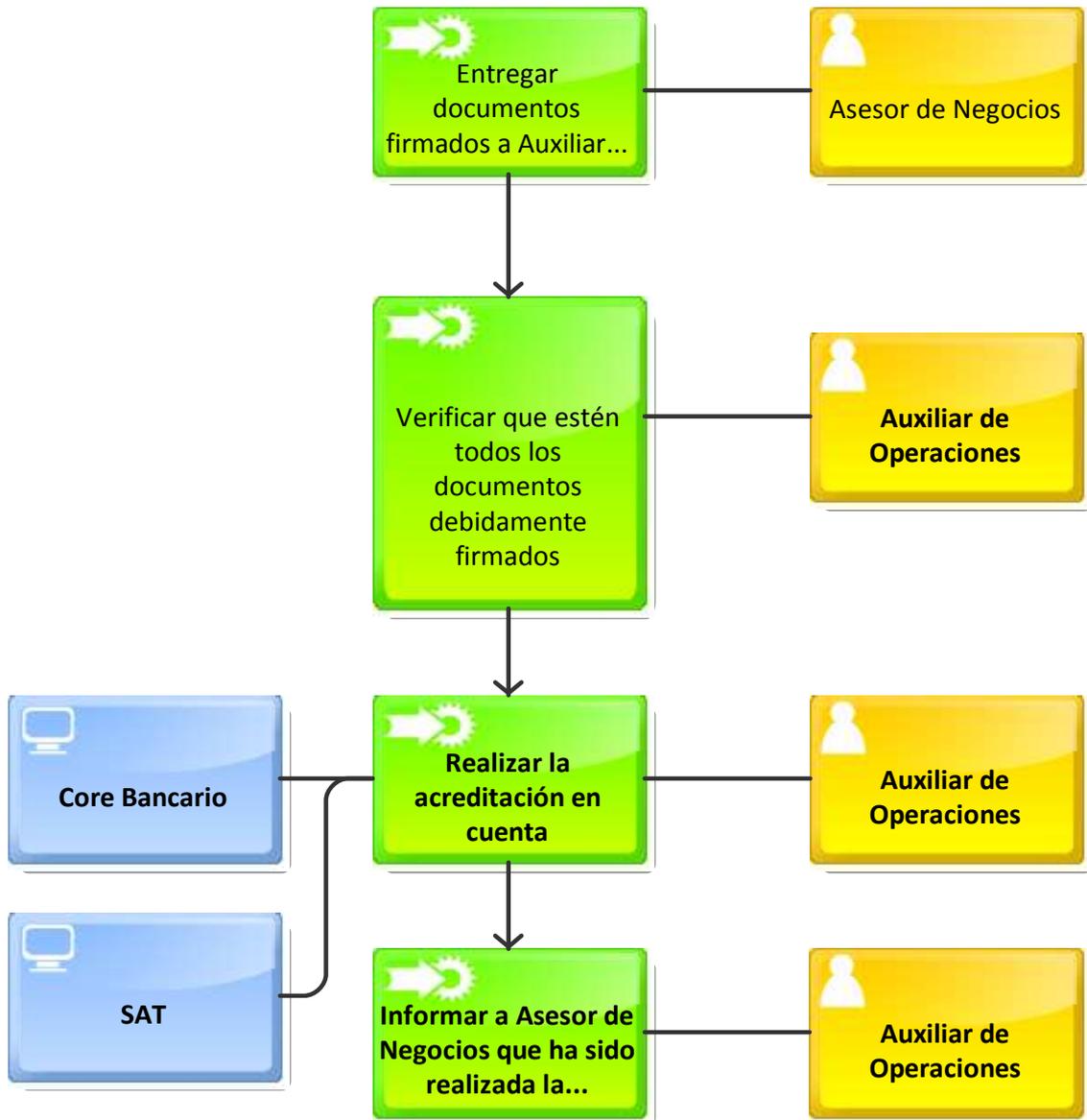
### Crédito no aprobado



**Crédito aprobado**







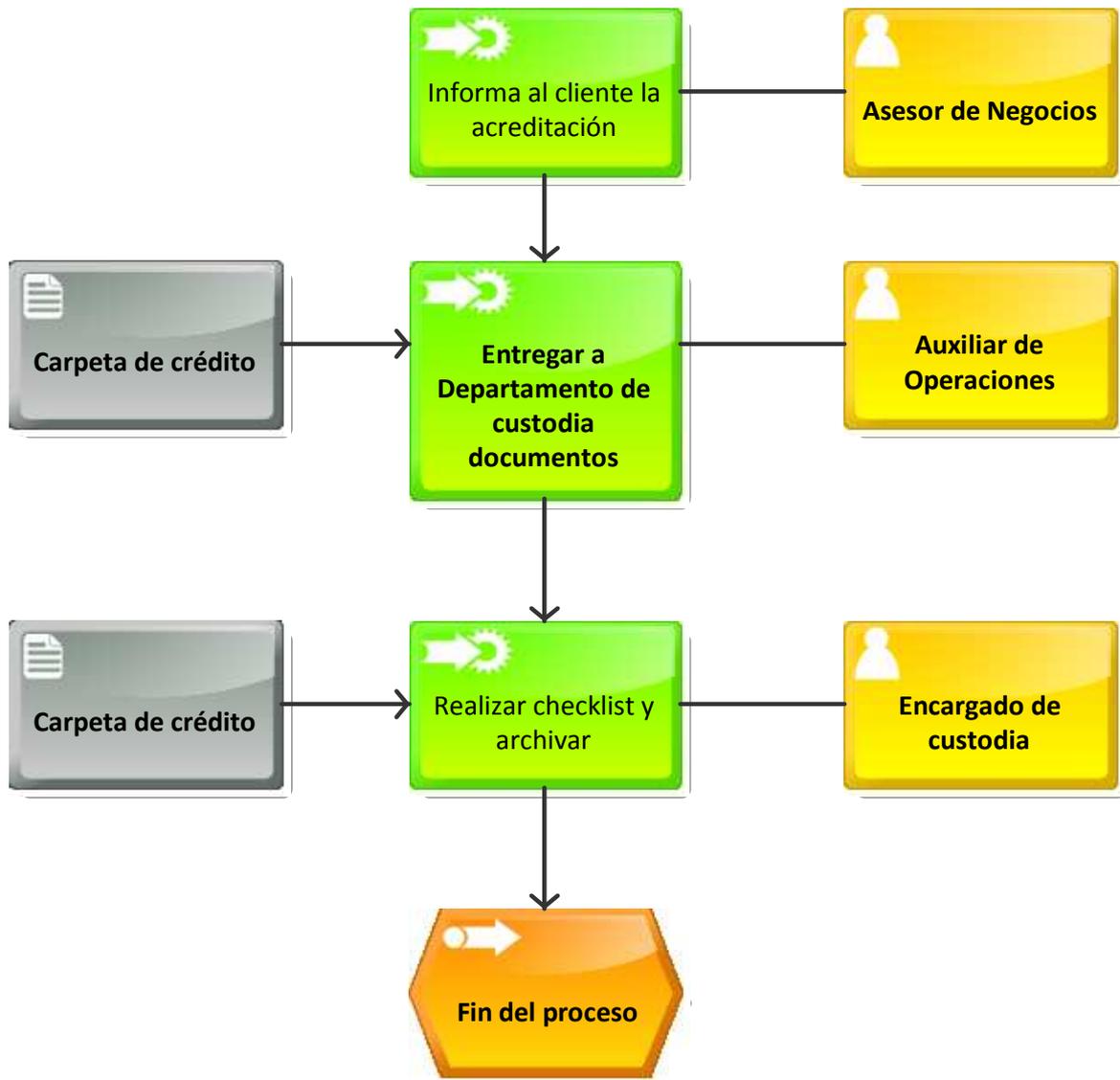


Figura 5. Flujograma del proceso de otorgamiento del crédito

Fuente: Investigación realizada

### 3.4.8. Talento Humano requerido.

A continuación, el perfil requerido para los Asesores de Negocio que se encargarán de este producto:

- Se requiere personas con experiencia de no menos de tres años, otorgando créditos para PYMES o Microcréditos del segmento de Acumulación Ampliada.
- Con título académico en finanzas, administración o carreras afines
- Habilidad de negociación
- Habilidad analítica
- Orientado a resultados
- Proactivo y que guste de trabajar en equipo

### 3.5. Evaluación Financiera

La mayor parte de la inversión va a consistir en el capital dirigido a la cartera de crédito. Se deberán adquirir muebles y equipos de cómputo para los asesores de negocio especializados en este producto. También se requerirán desarrollos en el sistema de computación.

#### 3.5.1. Inversión a realizar.

Por cada asesor especializado en este producto, se ha considerado la adquisición de un equipo de cómputo de escritorio, un escritorio y una silla, cuya inversión total asciende a US\$. 1.500 por asesor de crédito.

Tabla No 16. Inversión en equipos y muebles por asesor de crédito

No	Descripción	Valor unitario	Valor unitario
1	Computadora desktop	800	800
1	Puesto de trabajo	500	500
1	Silla	200	200
<b>Total</b>			<b>1,500</b>

Fuente: Investigación realizada

### 3.5.2. Proyección de cartera.

Se proyecta cerrar el primer año con US\$. 1 millón de cartera bruta y al cabo de cinco años alcanzar los US\$. 24.3 millones de cartera:

Tabla No 17. Proyecciones de cartera

	1er año	2do año	3er año	4to año	5to año
<b>Saldo inicial de cartera</b>	-	1,017	3,362	7,575	15,138
Colocaciones	1,200	3,240	6,720	12,960	19,200
Cobranzas	183	895	2,507	5,397	10,078
<b>Saldo final de cartera</b>	<b>1,017</b>	<b>3,362</b>	<b>7,575</b>	<b>15,138</b>	<b>24,260</b>
<b>Crecimiento anual</b>		231%	125%	100%	60%

Fuente: Investigación realizada

Se iniciaría con dos asesores de crédito y al final del quinto año contaríamos con ocho, lo que representa un crecimiento bastante conservador, que se podría ajustar en el camino, dependiendo de los resultados que efectivamente se obtengan.

El número de operaciones mensuales por asesor sería inicialmente de dos y, con el tiempo, al final del quinto año, alcanzaría las cinco operaciones.

Tabla No 18. Proyección de asesores y número de operaciones por asesor

	1er año	2do año	3er año	4to año	5to año
Número de asesores comerciales	2	3	4	6	8
Número de operaciones por asesor (mes)	2	3	4	5	5
<b>Total de operaciones (mes)</b>	<b>48</b>	<b>108</b>	<b>192</b>	<b>324</b>	<b>480</b>

Fuente: Investigación realizada

El monto por operación inicial sería de US\$ 25 mil y alcanzaría los US\$. 40 mil al finalizar el quinto año.

Tabla No 19. Proyección del monto promedio de las operaciones

	1er año	2do año	3er año	4to año	5to año
Monto por operación (miles de dólares)	25	30	35	40	40

Fuente: Investigación realizada

Como ya se ha indicado, por excepción podrían otorgarse montos superiores, dependiendo de cada caso.

Como los créditos en promedio serán a tres años, inicialmente tendríamos una alta retención de clientes, que se proyecta decaería al cabo del quinto año al 85%.

Tabla No 20. Proyección de retención de clientes

	1er año	2do año	3er año	4to año	5to año
Retención de clientes	100%	100%	100%	90%	85%

Fuente: Investigación realizada

Tabla No 21. Proyección de operaciones

	1er año	2do año	3er año	4to año	5to año
Operaciones nuevas	48	108	192	288	396
Renovaciones	-	-	-	36	84
<b>Total operaciones nuevas + renovaciones</b>	<b>48</b>	<b>108</b>	<b>192</b>	<b>324</b>	<b>480</b>

Fuente: Investigación realizada

Se proyecta cerrar el primer año de operación con 48 clientes y al cabo del quinto año alcanzar casi 996 clientes PYME.

La productividad de los asesores de crédito pasa de 24 clientes por asesor a 125 al cabo de cinco años.

Tabla No 22. Proyección de clientes y productividad por asesor

	1er año	2do año	3er año	4to año	5to año
<b>Clientes Iniciales</b>	-	48	156	348	624
Vencimientos	-	-	-	48	108
Castigos	-	-	-	-	-
Renovaciones	-	-	-	36	84
Nuevos	48	108	192	288	396
<b>Clientes vigentes</b>	48	156	348	624	996
Crecimiento anual de clientes		225%	123%	79%	60%
<b>Productividad por asesor</b>	24	52	87	104	125
Saldo promedio en miles dólares	21	22	22	24	24

Fuente: Investigación realizada

### 3.5.3. Tasas de interés.

La tasa de interés activa se proyecta en un 9.5% para los cinco años. Y la pasiva en un 5% para el mismo período, pagada ésta en promedio por los ahorros (2%) y los certificados de depósito a plazo fijo (8%).

Tabla No 23. Proyección de tasas de interés para el producto D-MIRO PYME

	1er año	2do año	3er año	4to año	5to año
Tasa de interés activa nominal	9.5%	9.5%	9.5%	9.5%	9.5%
Tasa de interés pasiva nominal	5%	5%	5%	5%	5%

Fuente: Investigación realizada

### 3.5.4. Cartera en Riesgo.

Para el primer año, considerando que son préstamos otorgados a tres años plazo, no se ha estimado tener cartera con atrasos. A partir del segundo año, se establece un 0.3% de cartera en riesgo, para concluir el quinto año de proyección con un 1.6%, que es un nivel cercano al del mercado en general.

Tabla No 24. Proyección de cartera en riesgo

	1er año	2do año	3er año	4to año	5to año
Total cartera en riesgo en miles US\$	-	9	64	223	391
Total cartera en riesgo con más de quince días en miles US\$	-	5	48	180	306
<b>% cartera en riesgo</b>	<b>0.0%</b>	<b>0.3%</b>	<b>0.8%</b>	<b>1.5%</b>	<b>1.6%</b>

Fuente: Investigación realizada

A continuación, la provisión que se constituirá para créditos incobrables a lo largo de los cinco años, en función de los niveles de morosidad proyectados. Cabe indicar que el nivel de provisión previsto para cada categoría, es el máximo establecido en la normativa, sujeto esto a un criterio conservador:

Tabla No 25. Proyección de provisión para créditos incobrables

#### Provisión para créditos incobrables (miles de dólares)

Categ	Días de atraso	% de Provisión	1er año	2do año	3er año	4to año	5to año
A1	0 días	1%	10	34	75	149	239
A2	1- 15 días	2%	-	0	0	1	2
A3	16 - 30 días	5%	-	0	1	1	3
B1	31-60 días	9%	-	-	1	4	6
B2	61-90 días	19%	-	-	4	10	16
C1	91-120 días	39%	-	-	-	25	40
C2	121-180 días	59%	-	-	-	-	-
D	181 - 360 días	99%	-	-	-	-	-
E	> 360 días	100%	-	-	-	-	-
<b>Provisión acumulada</b>			<b>10.17</b>	<b>33.85</b>	<b>81.42</b>	<b>189.74</b>	<b>304.92</b>

Fuente: Investigación realizada

### 3.5.5. Impacto financiero del producto D-MIRO PYME.

A continuación, los estados financieros proyectados del proyecto. El producto D-MIRO PYME arrojaría pérdida los dos primeros años, pero casi al finalizar el segundo año alcanzaría su punto de equilibrio.

En relación a su impacto sobre los resultados y situación financiera del banco, podemos mencionar que la pérdida proyectada para el primer año (US\$. 46 mil) no sería significativa, considerando que el resultado reportado por Banco D-MIRO S.A. en el 2014 fue de US\$. 1.6 millones. En el segundo año, como ya se mencionó, se alcanzaría el punto de equilibrio.

Tabla No 26. Estado de Resultados proyectado del producto D-MIRO PYME

#### ESTADOS DE RESULTADOS PROYECTADO

##### PRODUCTO: D-MIRO PYME

(Miles de dólares)

	1er año	2do año	3er año	4to año	5to año
Ingresos Financieros	51	216	534	1,063	1,883
Egresos Financieros	31	123	296	584	1,026
<b>Margen Financiero</b>	<b>21</b>	<b>93</b>	<b>237</b>	<b>479</b>	<b>857</b>
<b>Provisiones</b>					
Cartera de crédito	10	24	48	108	115
<b>Margen Neto Financiero</b>	<b>10</b>	<b>70</b>	<b>190</b>	<b>371</b>	<b>742</b>
	-	-	-	-	-
<b>Gastos Operacionales</b>	<b>56</b>	<b>80</b>	<b>105</b>	<b>154</b>	<b>203</b>
Sueldos y Comisiones	34	50	67	101	134
Beneficios Sociales	12	18	24	35	47
Capacitación	3	3	3	3	3
Depreciación y amortizaciones	7	7	7	8	9
Gastos legales	1	2	4	6	10
Otros	0.0	0.1	0.2	0.3	0.5
<b>Margen de Intermediación</b>	<b>(46)</b>	<b>(11)</b>	<b>85</b>	<b>217</b>	<b>539</b>
	-	-	-	-	-
<b>Impuestos y participación de empleados</b>	<b>-</b>	<b>3</b>	<b>29</b>	<b>73</b>	<b>182</b>
Participación de empleados	-	1	13	33	81
Impuesto a la renta	-	2	16	41	101
<b>Utilidad Neta</b>	<b>(46)</b>	<b>(14)</b>	<b>56</b>	<b>144</b>	<b>357</b>

Fuente: Investigación realizada

El fondeo de la cartera se lo logra a través de captaciones locales. Se ha establecido mantener en caja un 5% sobre la cartera:

Tabla No 27. Flujo de Caja proyectado del producto D-MIRO PYME

**FLUJO DE CAJA PROYECTADO**

**PRODUCTO: D-MIRO PYME**

(Miles de dólares)

	1er año	2do año	3er año	4to año	5to año
<b>SALDO INICIAL DE CAJA</b>	-	51	168	379	757
<b>INGRESOS DE CAJA</b>	<b>1,364</b>	<b>3,555</b>	<b>7,329</b>	<b>14,100</b>	<b>20,952</b>
Cobranzas Intereses	51	216	534	1,063	1,883
Cobranzas capital	183	895	2,507	5,397	10,078
Fondeo	1,129	2,444	4,289	7,640	8,991
<b>EGRESOS DE CAJA</b>	<b>1,313</b>	<b>3,438</b>	<b>7,119</b>	<b>13,722</b>	<b>20,496</b>
Colocaciones	1,200	3,240	6,720	12,960	19,200
Gasto Financiero	31	123	296	584	1,026
Sueldos, comisiones y beneficios sociales	45	68	91	136	181
Mobiliario y equipo	3	2	2	3	3
Software	30	-	-	-	-
Capacitación	3	3	3	3	3
Gastos legales	1	2	4	6	10
Impuestos Fiscales y partic. Empleados	-	-	3	29	73
Otros	0	0	0	0	0
<b>FLUJO NETO DE CAJA</b>	<b>51</b>	<b>117</b>	<b>211</b>	<b>378</b>	<b>456</b>
<b>SALDO FINAL DE CAJA</b>	<b>51</b>	<b>168</b>	<b>379</b>	<b>757</b>	<b>1,213</b>

Fuente: Investigación realizada

El incremento de la cartera bruta y del fondeo correspondiente no tendrían un efecto importante en el primer año de proyección: US\$. 1.017 mil en cartera bruta y US\$. 1.129 mil en obligaciones con el público.

Observamos un crecimiento interesante de la cartera de este producto en el horizonte de cinco años: US\$. 24. 2 millones, dejando un margen anual en el quinto año de US\$. 539 mil antes de impuesto a la renta y participación de empleados, y de US\$. 357 mil después de estos cargos.

Tabla No 28. Balance General proyectado del producto D-MIRO PYME

**BALANCE GENERAL**

**PRODUCTO: D-MIRO PYME**

(Miles de dólares)

	<b>1er año</b>	<b>2do año</b>	<b>3er año</b>	<b>4to año</b>	<b>5to año</b>
Caja	51.1	168.3	379.0	757.2	1,213.3
Cartera Bruta	1,016.7	3,361.7	7,575.0	15,138.3	24,260.0
(Provisiones préstamos incobrables)	(10.2)	(33.9)	(81.4)	(189.7)	(304.9)
Muebles y Equipos y Act. Diferidos (Neto)	26.3	20.8	15.0	10.0	4.3
<b>Total Activo</b>	<b>1,084</b>	<b>3,517</b>	<b>7,888</b>	<b>15,716</b>	<b>25,173</b>
Obligaciones con el público	1,129.5	3,573.3	7,862.2	15,502.7	24,494.0
Cuentas por pagar (Impto a la Renta y Partic. Trabaj.)	-	3.0	29.0	73.0	181.5
<b>Total pasivos</b>	<b>1,129</b>	<b>3,576</b>	<b>7,891</b>	<b>15,576</b>	<b>24,675</b>
Resultados acumulados	-	(45.6)	(59.3)	(3.6)	140.0
Resultados del ejercicio	(45.6)	(13.7)	55.6	143.7	357.1
<b>Total resultados + patrimonio</b>	<b>(46)</b>	<b>(59)</b>	<b>(4)</b>	<b>140</b>	<b>497</b>
<b>Total pasivos + patrimonio</b>	<b>1,084</b>	<b>3,517</b>	<b>7,888</b>	<b>15,716</b>	<b>25,173</b>

Fuente: Investigación realizada

### 3.6. Aspectos legales

Para ofertar al público un producto crediticio, no es necesario que las entidades financieras soliciten autorización a la SB, SRI o algún otro organismo.

El producto D-MIRO PYME debe cumplir con los aspectos básicos señalados en el capítulo 1.3. Base legal, de este documento.

Una condición que debe cumplir este producto es que su tasa de interés efectiva no exceda la máxima autorizada por el BCE al momento de su otorgamiento.

#### **4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **4.1. Conclusiones**

Producto del estudio realizado, obtenemos las siguientes conclusiones:

El Producto D-MIRO PYME se proyecta como un producto importante dentro de la gama de productos que ofrezca Banco D-MIRO.

Este nuevo producto busca cubrir la demanda actual de un número representativo de clientes cuyas operaciones han crecido y evolucionado tanto que requieren un mayor financiamiento que el que pueden obtener a través de un Microcrédito.

Si bien la tasa de interés máxima permitida por el BCE para este producto es reducida, se logra obtener rentabilidad alcanzando cierto volumen. Para fines del segundo año se alcanza el punto de equilibrio.

El segmento comercial, que incluye el Sub-Segmento PYME, es uno de los segmentos de mejor salud de la cartera de crédito de los bancos, lo que deriva en menor gasto de provisión para créditos incobrables.

Este producto, dado que está orientado a empresas con cierta infraestructura y nivel de organización, requiere menor seguimiento, lo que contribuye a reducir los costos operativos.

Si bien Banco D-MIRO es un banco especializado en Microcrédito, incursionar en el segmento comercial a través de créditos dirigidos a las pequeñas y medianas empresas, contribuirá a equilibrar su cartera en riesgo y su margen operativo, a la vez que le abrirá un nuevo mercado.

#### **4.2. Recomendaciones**

Tomando en consideración el estudio realizado y las conclusiones precedentes, podemos mencionar las siguientes recomendaciones:

Se recomienda aplicar la debida metodología en el otorgamiento de este tipo de créditos, porque es un campo relativamente nuevo para el banco. Sobre todo si se va a promover a asesores especializados en microcréditos de Acumulación Ampliada.

Deberán revisarse anualmente las proyecciones de crecimiento, en función de la experiencia adquirida y el mercado.

Se deberá privilegiar un crecimiento saludable.

A los actuales clientes micro, principalmente los que se encuentran en el segmento de Acumulación Ampliada y que se podrían graduarse a PYMES, se les deberá vender desde ya la necesidad futura de este producto, con una visión de crecimiento y desarrollo para su negocio.

## BIBLIOGRAFIA

### LIBROS

ALCARAZ Rodríguez, Rafael. El emprendedor de éxito, 3era edición, McGraw Hill, México 2006.

THOMPSON Jr. Arthur, STRICKLAND III A.J., GAMBLE John E. Administración Estratégica, Décimoquinta edición, McGraw Hill, México 2008.

González Jiménez, Raúl. Análisis Gerencial y Presupuesto para Instituciones Financieras, Imprenta Machala S.A., Primera Edición, Machala 2007.

Zeithaml, Valarie A.; Bitner, Mary Jo; Gremler, Dwayne D. Marketing de Servicio, 5ta edición, McGraw Hill, Méjico 2009.

FREIRE Andy. Pasión por emprender, Grupo editorial Norma, Colombia 2005.

CONGRESO NACIONAL: LEY GENERAL DE INSTITUCIONES DEL SISTEMA FINANCIERO, REGISTRO OFICIAL No 250, Quito-Ecuador, 2001.

LEY GENERAL DE INSTITUCIONES DEL SISTEMA FINANCIERO

CODIGO CIVIL

CÓDIGO DE COMERCIO

### PÁGINAS WEB

SUPERINTENDENCIA DE BANCOS (SB) (<http://www.sbs.gob.ec>) Sitio web oficial de la SB; contiene información financiera y estadística sobre las entidades controladas, además de enlaces de interés.

BANCO CENTRAL DEL ECUADOR (BCE) (<http://www.bce.fin.ec>) Sitio web oficial del BCE; contiene información relacionada a segmentos de crédito y tasas de interés máximas y referenciales, además de enlaces de interés.

ASOCIACION DE BANCOS PRIVADOS DEL ECUADOR ([www.asobancos.org.ec](http://www.asobancos.org.ec)). Sitio donde se pueden hacer consultas de los bancos miembros.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICAS Y CENSOS (<http://www.inec.gob.ec>). Página web del instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), órgano rector de la estadística nacional y el encargado de generar las estadísticas oficiales del Ecuador para la toma de decisiones en la política pública.

## **REVISTAS**

REVISTA EKOS. *Ranking 2013 PYMES*. Octubre 2013: P.29

## **ANEXOS**

No. 184-2009

EL DIRECTORIO DEL BANCO CENTRAL DEL ECUADOR

CONSIDERANDO:

Que la Constitución Política de la República, en su artículo 303 dispone que la formulación de las políticas monetaria, crediticia, cambiaria y financiera, es facultad exclusiva de la Función Ejecutiva y se instrumentará a través del Banco Central del Ecuador;

Que de acuerdo con lo previsto en el artículo 22 de la Codificación de la Ley de Régimen Monetario y Banco del Estado, corresponde al Directorio del Banco Central del Ecuador determinar, de manera general, el sistema de tasas de interés para las operaciones activas y pasivas;

Que es necesario una aclaración en la normatividad, a fin de homogenizar conceptos y procedimientos que debe seguir todo el sistema financiero en distintos aspectos relacionados con el sistema de tasas de interés;

Que en común acuerdo con las instituciones financieras privadas, se ha visto necesario realizar modificaciones a los umbrales que definen los subsegmentos de los segmentos Comercial, Consumo y Microcrédito; y,

En uso de las atribuciones que le confiere el artículo 67, letra b), de la Codificación de la Ley de Régimen Monetario y Banco del Estado, expide la siguiente Regulación:

**ARTÍCULO 1.** En el TÍTULO SEXTO: SISTEMA DE TASAS DE INTERÉS, del LIBRO I. POLÍTICA MONETARIA-CREDITICIA, de la Codificación de Regulaciones del Banco Central del Ecuador, efectúense las siguientes reformas:

A. Sustitúyase el artículo 2, del Capítulo IV TASAS DE INTERÉS PARA OPERACIONES ESPECIALES, por el siguiente:

**“Artículo 2.** Para los fines establecidos en el Artículo 10 (Deducciones), del Capítulo IV (Depuración de Ingresos), de la Codificación de la Ley de Régimen Tributario Interno:

Tasa activa efectiva referencial del segmento al que corresponda la operación de crédito cuyos intereses son objeto de deducción, vigente en la fecha en que es desembolsada la operación crediticia.

En aquellos casos en donde los intereses estén relacionados a operaciones de créditos instrumentadas en una fecha anterior al 1 de septiembre de 2007, corresponderá a la tasa activa referencial vigente en el periodo correspondiente en que fue desembolsada la operación de crédito.”

- B. Sustitúyase el artículo 5, del Capítulo IV TASAS DE INTERÉS PARA OPERACIONES ESPECIALES, por el siguiente:
- "**Artículo 5.** Para los propósitos de la deducción del impuesto a la renta señalada en los numerales 2 y 3 del artículo 13 de la Ley de Régimen Tributario Interno:
- Tasa PRIME publicada en el Wall Street Journal, más 4 (cuatro) puntos porcentuales.
- Esta tasa tendrá vigencia trimestral y se determinará con la tasa PRIME vigente el último día hábil de los meses de marzo, junio, septiembre y diciembre de cada año."
- C. Sustitúyase el tercer inciso del artículo 2, del Capítulo V TASAS DE INTERÉS REAJUSTABLES, por el siguiente:
- "La tasa efectiva aplicable a cada período de reajuste será, por tanto, la suma del componente fijo más el componente variable vigente al inicio del período, y con la tasa nominal equivalente de dicha tasa efectiva se calculará las nuevas cuotas de crédito vigentes para los períodos posteriores a la fecha del reajuste. En ningún caso la tasa efectiva aplicable a cada período de reajuste podrá superar la tasa activa efectiva máxima del segmento correspondiente".
- D. Sustitúyase el segundo inciso del artículo 2, del Capítulo VIII DISPOSICIONES GENERALES, por el siguiente:
- "Las personas naturales o jurídicas dedicadas a actividades comerciales que realicen sus ventas a crédito, se regirán a lo establecido en la Disposición General Segunda de la Ley de Regulación del Costo Máximo Efectivo del Crédito. Las operaciones de la cartera de crédito inicialmente originadas por personas naturales o jurídicas dedicadas a actividades comerciales y que posteriormente sean compradas o redescontadas por las instituciones financieras reguladas por la Superintendencia de Bancos y Seguros, deberán ser reportadas al Banco Central del Ecuador, en los formatos que para el efecto se establezcan en el Instructivo de Tasas de Interés".
- E. Sustitúyase el artículo 7, del Capítulo VIII DISPOSICIONES GENERALES, por el siguiente:
- "**Artículo 7.** Las tasas de interés efectivas anuales (TEA) para cada uno de los segmentos de crédito se calculará, matemáticamente, utilizando las fórmulas y normas que al respecto consten en el Instructivo de Tasas de Interés."
- F. Sustitúyase el literal a) del artículo 8, del Capítulo VIII DISPOSICIONES GENERALES, por el siguiente:

a) **Crédito Productivo.**- Se entiende por créditos productivos, todos aquellos otorgados a sujetos de crédito que registren ventas anuales iguales o superiores a USD 100.000, y cuyo financiamiento esté dirigido a las diversas actividades productivas. Las operaciones de tarjetas de crédito corporativas, se considerarán créditos productivos, así como también los créditos entre instituciones financieras.

También son considerados créditos productivos las operaciones de crédito dirigidas a personas naturales que ejercen su trabajo como profesionales en libre ejercicio, obligados a llevar contabilidad conforme las normas establecidas por el Servicio de Rentas Internas. Se entiende por profesional en libre ejercicio a toda persona con título universitario, politécnico o tecnológico que presta servicios a otras personas, sin relación de dependencia, por sí misma o en asociación con otras personas, y percibe un ingreso en forma de honorarios, participaciones u otra retribución distinta al sueldo, salario o remuneración.

En el caso de las operaciones de crédito otorgadas a sujetos que aún cumpliendo las condiciones descritas en el primer inciso del literal c) "Microcrédito" de este artículo, se considerarán como crédito productivo, siempre y cuando la operación sea otorgada para financiar actividades productivas; y, que para evaluar el factor de capacidad de pago del deudor y sus codeudores (si existiesen) la institución financiera otorgante del crédito haya considerado toda la información financiera actualizada y documentada correspondiente, que consta en el Anexo 1 del Capítulo II del Título IX de la Codificación de Resoluciones de la Superintendencia de Bancos y Seguros y de la Junta Bancaria.

Cuando los sujetos de crédito sean personas jurídicas recién constituidas o personas naturales que todavía no tengan información financiera, la identificación del segmento al que pertenece el sujeto de crédito se basará en la proyección del nivel de ventas o ingresos totales anuales adecuadamente verificados por la institución financiera.

Para este tipo de operaciones el Banco Central del Ecuador, define los siguientes segmentos de crédito:

Productivo PYMES.- son aquellas operaciones de crédito cuyo monto por operación y saldo adeudado en créditos productivos a la institución financiera sea menor o igual a USD 200.000, otorgadas a personas naturales o jurídicas que cumplen los parámetros de definición del crédito productivo. Se incluye en este segmento todas las operaciones de crédito instrumentadas a favor de tarjeta habientes titulares constituidos exclusivamente como personas jurídicas.



Productivo Empresarial.- son aquellas operaciones de crédito, cuyo monto por operación y saldo adeudado en créditos productivos a la institución financiera sea superior a USD 200.000 hasta USD 1.000.000, otorgadas a personas naturales o jurídicas que cumplen los parámetros de definición del crédito productivo. Cuando el saldo adeudado en créditos productivos supere los USD 200.000 pero no supere los USD 1.000.000, aunque el monto de la operación sea menor o igual a USD 200.000 ésta pertenecerá al segmento de productivo-empresarial.

Productivo Corporativo.- son aquellas operaciones de crédito superiores a USD 1.000.000 otorgadas a personas naturales o jurídicas que cumplen los parámetros de definición del crédito productivo. Cuando el saldo adeudado del prestatario en créditos productivos con la institución financiera supere los USD 1.000.000, indiferentemente del monto la operación pertenecerá al segmento productivo-corporativo."

- G. En el literal b) del artículo 8 del Capítulo VIII DISPOSICIONES GENERALES, sustituye los incisos que siguen a la frase "Para este tipo de operaciones el Banco Central del Ecuador, define los siguientes segmentos de crédito", por los siguientes:

Consumo.- Son aquellas operaciones de crédito directo superiores a USD 1.500, otorgadas a personas naturales asalariadas, rentistas o trabajadores profesionales en libre ejercicio para adquirir bienes de consumo o pago de servicios. También forman parte de este segmento todas las operaciones de crédito directo de consumo inferiores a USD 1.500, cuando el sujeto de crédito tenga un saldo adeudado en créditos de consumo a la institución financiera, sin incluir lo correspondiente a tarjetas de crédito, superior a USD 1.500. Se incluye en este segmento las operaciones de crédito diferidas instrumentadas a favor de tarjeta habientes titulares que sean personas naturales y que tengan un cupo total mayor a USD 1.500 o con cupo ilimitado.

Consumo Minorista.- Son aquellas operaciones de crédito directo otorgadas a personas naturales asalariadas, rentistas o trabajadores profesionales en libre ejercicio, para adquirir bienes de consumo o pago de servicios, cuyo monto por operación y saldo adeudado a la institución financiera en crédito de consumo, sin incluir lo correspondiente a tarjetas de crédito, no supere los USD 1.500. Se incluye en este segmento las operaciones de crédito diferidas instrumentadas a favor de tarjetahabientes titulares que sean personas naturales y que tengan un cupo total menor o igual a USD 1.500."

H. Sustitúyase el literal c) "Microcrédito" del artículo 8, del Capítulo VIII DISPOSICIONES GENERALES, por el siguiente:

"c) Microcrédito.- Es todo crédito no superior a USD 20.000 concedido a un prestatario, sea una empresa constituida como persona natural o jurídica con un nivel de ventas inferior a USD 100.000, un trabajador por cuenta propia, o un grupo de prestatarios con garantía solidaria, destinado a financiar actividades en pequeña escala, de producción, comercialización o servicios, cuya fuente principal de pago la constituye el producto de las ventas o ingresos generados por dichas actividades, adecuadamente verificados por la institución del sistema financiero.

En el caso de que los sujetos de crédito, que cumpliendo las condiciones económicas descritas anteriormente, reciban un crédito superior a USD 20.000 destinado para actividades productivas, éste se entenderá como crédito productivo.

Cuando se trate de personas naturales no asalariadas, usualmente informales cuya principal fuente de repago constituyan las ventas o ingresos generados por las actividades que emprenda, indiferentemente si el destino del crédito sea para financiar actividades productivas o para la adquisición de bienes de consumo o pago de servicios de uso personal, se entenderá a esta operación como microcrédito, y por ende la tasa de interés que se deberá aplicar será la de cualquiera de los tres segmentos de microcrédito que existe. Se entiende por trabajador por cuenta propia a los trabajadores que desarrollan su actividad utilizando para ello, solo su trabajo personal, es decir no dependen de un patrono ni hacen uso de personal asalariado, aunque pueden estar auxiliados por trabajadores familiares no remunerados.

Cuando se trate de operaciones de microcrédito instrumentadas con metodologías de concesión de carácter comunitario, la tasa efectiva que se deberá aplicar a dichas operaciones de crédito, no deberán sobrepasar la tasa máxima del segmento al que corresponde el saldo promedio individual pendiente de pago de los microcréditos vigentes instrumentados con metodologías de concesión de carácter comunitario a la institución financiera, y el monto promedio individual que recibe cada miembro del grupo comunal sujeto de crédito. Este tipo de operaciones deberán ser reportadas de acuerdo a lo que establezca el Instructivo.

Para este tipo de operaciones el Banco Central del Ecuador, define los siguientes segmentos de crédito:

Microcrédito minorista.- son aquellas operaciones de crédito cuyo monto por operación y saldo adeudado en microcréditos a la institución financiera sea

menor o igual a USD 3.000, otorgadas a microempresarios que registran un nivel de ventas anuales inferior a USD 100.000, a trabajadores por cuenta propia, o a un grupo de prestatarios con garantía solidaria".

Microcrédito de acumulación simple.- son aquellas operaciones de crédito, cuyo monto por operación y saldo adeudado en micro créditos a la institución financiera sea superior a USD 3.000 y hasta USD 10.000, otorgadas a microempresarios que registran un nivel de ventas o ingresos anuales inferior a USD 100.000, a trabajadores por cuenta propia, o a un grupo de prestatarios con garantía solidaria. Cuando el saldo adeudado en microcréditos supere los USD 3.000 pero no supere los USD 10.000, aunque el monto de la operación sea menor o igual a USD 3.000, la operación pertenecerá al segmento de microcrédito de acumulación simple.

Microcrédito de acumulación ampliada.- son aquellas operaciones de crédito superiores a USD 10.000 otorgadas a microempresarios y que registran un nivel de ventas anuales inferior a USD 100.000, a trabajadores por cuenta propia, o un grupo de prestatarios con garantía solidaria. Cuando el saldo adeudado en microcréditos con la institución financiera supere los USD 10.000 indiferentemente del monto, la operación pertenecerá al segmento de microcrédito de acumulación ampliada."

- I. Añádase al final del literal d), del artículo 8 del Capítulo VIII DISPOSICIONES GENERALES, el siguiente texto:

"En el caso de que las personas naturales que deben o están obligadas a pagar el crédito de vivienda, renten o faciliten el bien inmueble a otras personas, esta operación se clasificará también como crédito de vivienda siempre y cuando la operación esté ligada a no más de una unidad habitacional. Asimismo, una operación de crédito de vivienda conforme lo establecido en el presente literal, será clasificada como tal indiferentemente de la naturaleza de la fuente de ingresos del sujeto de crédito".

- J. Sustitúyase el segundo inciso del artículo 9, del Capítulo VIII DISPOSICIONES GENERALES, por el siguiente:

"Para el cálculo de las tasas de interés activas efectivas referenciales y máximas, no se considerarán las operaciones concedidas a través de tarjeta de crédito bajo la modalidad de crédito sin intereses. Tampoco se consideraran para el cálculo de las tasas referenciales y máximas, pero si deberán ser reportadas por las instituciones financieras reguladas por la Superintendencia de Bancos y Seguros, las operaciones de crédito pignoradas que se encuentran garantizadas con depósitos de contravalor."



**ARTÍCULO 2.** Las presentes reformas al Título Sexto SISTEMA DE TASAS DE INTERES del Libro I POLITICA MONETARIA CREDITICIA de la Codificación de Regulaciones del Banco Central del Ecuador, al amparo de lo previsto en el artículo 68 de la Codificación de la Ley de Régimen Monetario y Banco del Estado, deberán ser aplicadas en las operaciones de crédito que se concedan a partir del jueves 18 de junio del 2009; en tal virtud, las instituciones financieras deberán reportar las operaciones de crédito que se instrumenten bajo este esquema de segmentación, desde el jueves 23 de junio del 2009, conforme los parámetros que para el efecto conste en el Instructivo de Tasas de Interés. Las tasas de interés máximas y referenciales que se calcularán incorporando las reformas que constan en el artículo 1 de la presente Regulación, regirán desde el mes de agosto de 2009.

**ARTÍCULO 3.** Esta Regulación regirá a partir de la fecha de su expedición, sin perjuicio de su publicación en el Registro Oficial.

COMUNÍQUESE.- Dada en Quito, Distrito Metropolitano el 6 de mayo de 2009

EL PRESIDENTE,

f) Carlos Vallejo López

EL SECRETARIO GENERAL

f) Dr. Manuel Castro Murillo