

Universidad de Guayaquil



UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

UNIDAD DE POSTGRADOS

**“LAS MICROFINANZAS COMO MODELO DE GESTIÓN DEL  
BANCO NACIONAL DE FOMENTO Y SU IMPACTO EN EL  
DESARROLLO LOCAL DE LA PROVINCIA DE MANABÍ.  
PERIODO 2014 – 2015”**

Previa a la obtención del título de Magister en Administración de  
Empresas con mención en Marketing

Maestrante:

**María Mercedes Zambrano Ganchozo**

Tutor:

**MBA. ITALO MARTILLO PAZMIÑO**

GUAYAQUIL – ECUADOR

**2015**

"Declaro que los criterios, ideas, sintaxis expuestos en esta Tesis de Grado son exclusivamente responsabilidad de la autora".

.....

MARIA MERCEDES ZAMBRANO GANCHOZO

CI. 1308646007

## DEDICATORIA

**A Dios**, ser de Luz por permitirme haber llegado hasta este momento de crecimiento personal, bendiciéndome y dándome ese aliento de vida cuando ya sentía que me quedaba sin fuerzas.

**A mis Padres Estuardo y Mariana**, Por la vida, por su ejemplo y haberme permitido equivocarme por perdonar mis errores, especialmente a mi Mami por ser mi norte, la persona que siempre está allí aun cuando no lo merezco. Gracias madre este logro es para ti.

**A mis Hijos Marie y Ariel**, Por ser los motores que con su alegría impulsan mi vida y me dan la fuerza para seguir, son mi luz en las noches más oscuras.

**A mis hermanos Taylor, Javier, Gabriela y Carlos**, Que este logro les impulse a seguir y sepan que todo es posible con esfuerzo y dedicación.

**A mí cuñado Adriano**, Amigo incondicional gracias por siempre haber creído en mí.

**A mi amigo y compañero Gonzalo**, gracias por creer en mis deseos de superación y crecimiento profesional.

**A la Universidad**, Gracias por haber permitido mi formación dentro de sus aulas.

**A mis Amigos**, Inspiración en mis batallas diarias.

## **AGRADECIMIENTO**

En este momento memorable de mi vida en primer lugar agradezco desde lo más profundo de mi corazón a Dios Padre, a Dios Hijo y al Espíritu Santo por permitirme cumplir otro sueño en mi vida profesional.

A mis amados padres por su tolerancia, paciencia y su deseo de verme creciendo profesionalmente.

A mis familiares y amigos por todo su apoyo en los momentos en que necesitaba más inspiración para continuar.

A la Ingeniera Janeth Bonilla por su ayuda incondicional en momentos que me sentí vencida.

A mi tutor M.B.A Italo Martillo, infinitas gracias por su ayuda y asesoramiento en el desarrollo de esta tesis.

A las Autoridades, Empleados y Docentes de la Universidad por su tolerancia y tiempo en el desarrollo de todo el aprendizaje adquirido durante los años de estudio.

## RESUMEN

La banca pública tiene un rol fundamental dentro de la nueva arquitectura financiera que el país requiere para apuntalar el proceso de transformación de la matriz productiva. Esto nos indica la actual Agenda de la Política Económica para el Buen Vivir 2011 - 2015, en uno de sus respectivos objetivos en lo referente al Sector Financiero.

Ante ello surge la necesidad de identificar la competitividad de los Servicios Financieros del Banco Nacional de Fomento en el desarrollo productivo en la provincia de Manabí.

Hay que destacar, el papel que desempeñan los servicios financieros, dentro de la economía es de gran importancia, debido a que, entre otras cosas es un instrumento muy eficaz en el proceso de reactivación económica, ya que es mediante los sujetos financieros una de las formas más eficaces en cómo pueden impulsarse el desarrollo de una economía.

El conocer estos aspectos fundamentales ayudará a los trabajadores a realizar su trabajo con eficacia, y, esto se verá reflejado en una adecuada atención al cliente externo y su satisfacción lo que será avalada por la profesionalidad

El estudio inicia con la bibliografía consultada y establecida como marco teórico como fundamento de la investigación, posteriormente mediante la utilización de métodos como el inductivo- deductivo, estadístico y de campo, mediante el uso de técnicas como las encuestas y observación se identificó la causas del problema planteado, solo con la única intención de establecer para qué, de la solución del mismo y el cómo llevarlo a cabo, con miras a la mejora continua de la organización mediante una propuesta de fortalecimiento.

Por ello, se consideró necesario realizar una investigación basada en las Microfinanzas como modelo de gestión del Banco Nacional de Fomento y su impacto en el desarrollo local de la provincia de Manabí. Período 2014 - 2015

Descriptores: Banca pública competitividad, administración pública, servicios financieros

## ABSTRACT

The public bank(o: Public Banking) has a key role within the new financial infrastructure that the country requires for the transformation of the productive matrix, as indicated in the current Economic Policy Agenda for *El Buen Vivir* (Good Living) 2011 - 2015, in one of its objectives in respect of the financial sector.

In response to that exists the need to identify the competitiveness of the Financial Services of the *Banco Nacional de Fomento* (National Development Bank) regarding the productive development in the province of Manabí.

It is worth mentioning that the role of financial services in the economy is of great importance, because, among others, it is a very effective tool in the process of economic recovery and development.

Knowing these fundamentals will help workers (WHAT WORKERS? BANK EMPLOYEES?) To do their jobs effectively, ¿which will be reflected in an appropriate service and external customer satisfaction guaranteed by professionalism?

The paper begins with a literature study which forms the theoretical framework for the research. With the use of deductive-inductive methods, statistics, field work and surveys and observation, the causes to the problem were identified, with the intention to propose solutions for continuous improvement of the organization.

Therefore, it was considered necessary to perform an investigation based on microfinance as a management model for the National Development Bank and its impact on the local development in the province of Manabí. Period 2014 – 2015.

Keywords: Public Banking, competitiveness, public administration, financial services



## TABLA DE CONTENIDO

DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO.....	iv
RESUMEN.....	v
TABLA DE CONTENIDO .....	ix
TEMA .....	1
INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO I.....	3
1.1    Antecedentes, Contexto e Interrogantes .....	3
1.2    Formulación y sistematización del problema .....	6
1.3    Objetivos.....	7
Objetivo general .....	7
Objetivos específicos .....	7
1.4    Hipótesis .....	7
1.5    Variables .....	7
1.6    Justificación.....	8
1.6.1    Justificación Teórica.....	8
1.6.2    Justificación Metodológica .....	9
1.6.3    Justificación práctica.....	9
CAPITULO II.....	11
MARCO TEÓRICO .....	11
2.1    Modelo de Gestión de las Microfinanzas .....	11
2.2    Marco conceptual .....	16
2.3    Marco contextual .....	19
CAPITULO III.....	20
Métodos de investigación.....	20
3.1.    Tipo de investigación .....	20
3.2.    Método.....	21
3.3.    Técnicas .....	21
3.4.    Población y muestra .....	22
3.4.1. Población.....	22
3.4.2. Muestra.....	23
3.5.    Análisis de datos .....	23
CAPÍTULO IV .....	43

<b>Importancia de las Microfinanzas para los centros de Fomento Productivo ...</b>	<b>43</b>
4.1 Definición, importancia, y antecedentes de las microfinanzas.....	43
4.2 Rol de la política pública en generación de microfinanzas .....	46
4.3 Entidades públicas encargadas de las microfinanzas en Ecuador .....	48
4.4 Oferta financiera en los Centros de Fomento Productivo .....	53
4.5 La Inclusión Financiera y la Innovación.....	54
4.6 Casos exitosos de financiamiento en las pymes que existen en Ecuador .....	55
4.7 Gestiones crediticias del Banco Nacional de Fomento en la provincia de Manabí, y su incidencia en el desarrollo local .....	56
4.7.1 Financiamiento a nuevos segmentos, productos innovadores, financiamiento rural y recuperación de cartera.....	56
4.7.2 Tipos de segmentos crediticios en el BNF.....	57
4.7.3 Base legal, políticas de financiamiento y recuperación de cartera BNF .....	75
4.7.4 Posicionamiento de mercado del BNF .....	78
4.7.5 Productos y servicios de fácil acceso y entendimiento para las personas microempresarias, emprendedoras, sus familias y la comunidad. ....	79
4.7.6 Crédito Productivo .....	79
4.7.7 Crédito Asociativo.....	80
4.7.8 Microcrédito para el Fortalecimiento .....	83
4.7.9 Crédito de la Banca Pública al Sector Agropecuario.....	86
4.7.10 Facilidades que otorga el BNF para ofertar productos y servicios a los emprendedores. ....	92
4.8 Propuesta de intervención en desarrollo económico local considerando a las MYPIMES en los planes del gobierno por resultado del Banco Nacional de Fomento en la provincia de Manabí.....	95
4.8.1 Sugerencias para su ejecución.....	95
4.8.2 Objetivos del Plan estratégico .....	96
Representación gráfica de la propuesta.....	98
Etapas y fases de la estrategia.....	99
4.9 Validación.....	109
<b>CAPITULO V .....</b>	<b>110</b>
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>110</b>
5.1. Conclusiones.....	110

<b>5.2. Recomendaciones</b> .....	111
<b>5.3. Resumen de las contribuciones</b> .....	112
<b>5.4. Investigaciones futuras</b> .....	112
<b>Bibliografía</b> .....	113

## Índice de tablas

<b>Tabla 1. Personas que utilizan los servicios del BNF</b> .....	24
<b>Tabla 2. Tipo de servicios solicitados en el BNF</b> .....	25
<b>Tabla 3. Motivos para ser cliente del BNF</b> .....	26
<b>Tabla 4. Satisfechos con los servicios que brinda el BNF</b> .....	27
<b>Tabla 5. Calificación de servicios del BNF</b> .....	28
<b>Tabla 6. Servicios destacados del BNF</b> .....	29
<b>Tabla 7. Bancos privados que ofrecen mejor servicio que el BNF</b> .....	30
<b>Tabla 8. Disminuir el número de documentos</b> .....	31
<b>Tabla 9. Causas por las cuales los créditos se han incrementado</b> .....	32
<b>Tabla 10. Efectividad de políticas de cobros del BNF</b> .....	33
<b>Tabla 11. Crédito por sectores económicos</b> .....	34
<b>Tabla 12. Crédito original por mes según sucursales y zonal Portoviejo</b> .....	35
<b>Tabla 13. Agencias y sucursales otorgamiento de créditos en Manabí.</b> .....	36
<b>Tabla 14. Efectividad de políticas de cobros del BNF</b> .....	37
<b>Tabla 15. Se debe buscar mecanismos como una propuesta de mejoramiento institucional</b> .....	38
<b>Tabla 16. Credito por sectores economicos</b> .....	58
<b>Tabla 17. Credito original por mes en zonal Portoviejo</b> .....	60
<b>Tabla 18. Cartera por vencer, vencida y total de la zonal portoviejo</b> .....	62
<b>Tabla 19. Índices e indicadores financieros cartera de depositos</b> .....	64
<b>Tabla 20. Índices e Indicadores financieros operacionales</b> .....	66
<b>Tabla 21. Índice e indicadores financieros administrativos</b> .....	70
<b>Tabla 22. Índices e indicadores de calidad de activos y morosidad</b> .....	69
<b>Tabla 23. Balance de Situación Zonal Portoviejo</b> .....	86
<b>Tabla 24. Vencimientos y Recuperación de los Vencimientos</b> .....	88
<b>Tabla 25. Crédito de la Banca Pública hacia el sector privado</b> .....	86
<b>Tabla 26. Monto de credito otorgado por la banca pública al sector agropecuario</b> .....	88
<b>Tabla 27. Nivel de morosidad clientes del BNF Zonal Portoviejo</b> .....	103
<b>Tabla 28. Cartera de Colocación de créditos Zonal Portoviejo</b> .....	104

## Índice de gráficos

Gráfico 1. Personas que utilizan los servicios del BNF .....	24
Gráfico 2. Tipo de servicios solicitados en el BNF .....	25
Gráfico 3. Motivos para ser cliente del BNF .....	26
Gráfico 4. Satisfechos con los servicios que brinda el BNF .....	27
Gráfico 5. Calificación de servicios del BNF .....	28
Gráfico 6 Servicios destacados del BNF.....	29
Gráfico 7. Sectores beneficiados con créditos del sector financiero público..	30
Gráfico 8. Disminuir el Número de Documentos.....	31
Gráfico 9. Causas por las cuales los créditos se han Incrementado.....	32
Gráfico 10. Efectividad de políticas de cobro del BNF.....	33
Gráfico 11. Crédito por sectores económicos.....	34
Gráfico 12. Crédito original según sucursales y Zonal Portoviejo.....	35
Gráfico 13. Otorgamientos de créditos en Manabí.....	36
Gráfico 14. Efectividad de políticas de cobros del BNF.....	37
Gráfico 15. Se debe buscar mecanismos como una propuesta de mejoramiento institucional.....	38
Gráfico 16: Crédito Original por mes en la Zonal Portoviejo.....	61
Gráfico 17: Crédito de la banca Pública hacia el sector privado.....	87
Gráfico 18. Monto del crédito otorgado por el sector público al sector agropecuario:.....	89
Gráfico 19. Nivel de morosidad por sucursales .....	104
Gráfico 20. Cartera colocación de créditos en la Zonal Portoviejo.....	105

## Índice de diagramas

Diagrama 1. Lineamiento estratégico fomentando la recuperación de cartera vencida en el BNF de la prov. de Manabí.....	98
Diagrama 2. Lineamientos estratégicos.....	99
Diagrama 3. Matriz FODA .....	101
Diagrama 4. Proceso de recuperación de cartera vencida .....	106

## Índice de Imágenes

Imagen 1. Presentación de la página de Internet del BNF .....	04
Imagen 2. Mapa donde se ubican las sucursales del BNF Zonal Portoviejo....	57
Imagen 3. Crédito Productivo .....	79
Imagen 4. Crédito Asociativo.....	80
Imagen 5 Crédito para la Producción Comercio y Servicios.....	81
Imagen 6 Crédito para la Adquisición de Tierras Productivas.....	82
Imagen 7 Microcrédito de Fortalecimiento.....	83
Imagen 8 Crédito de Desarrollo Humano.....	84
Imagen 9 Crédito para el Sector Agrícola Línea especial para Café.....	85
Imagen 10 Crédito de la Banca Pública al sector Agropecuario.....	86

## **TEMA**

Las Microfinanzas como modelo de gestión del Banco Nacional de Fomento y su Impacto en el Desarrollo local de la provincia de Manabí. Periodo 2014 – 2015.

## **INTRODUCCIÓN**

Las microfinanzas juegan un rol fundamental en las economías de los pequeños y medianos mercantes o personas que inician o incrementan el monto de sus operaciones productivas o comerciales.

Por esta razón el gobierno central tiene como compromiso inicial fortalecer a aquellas personas que tienen el ánimo e intención de generar economía para el desarrollo socioeconómico de los sectores involucrados.

El organismo que vela por aquellas personas que necesitan de créditos o préstamos para iniciar alguna actividad económica es el Banco Nacional de Fomento.

La investigación se inicia por conocer las microfinanzas como modelo de gestión del Banco Nacional de Fomento y su impacto en el desarrollo local de la provincia de Manabí, periodo 2014 – 2015; siendo su objetivo general evaluar las microfinanzas como modelo de gestión del Banco Nacional de Fomento y su impacto en el desarrollo local de la provincia de Manabí, cuya hipótesis radica en la propuesta de fortalecimiento del modelo de gestión financiera del Banco Nacional de Fomento, tendrá un impacto significativo en desarrollo local de la provincia de Manabí, logrando de esta forma cumplir con los preceptos del Buen Vivir contemplado en la carta magna.

En el capítulo I, se analizan los antecedentes, contexto e interrogantes, cuyo contenido se plantea la problematización, justificación, objetivos, entre otros puntos iniciales que sirven de sustento para el desarrollo de la investigación.

En el capítulo II, se expone el marco de referencia tomando en cuenta conceptualizaciones de las variables como es el modelo de gestión y microfinanzas.

En el capítulo III, se describe el marco metodológico planteándose los métodos de investigación empleados en la investigación, las técnicas, población y muestra, instrumentos de recolección de la información los mismos que permitieron conocer de cerca la problemática planteada, y proponer alternativas de solución.

En el capítulo IV, describe el contenido como marco teórico planteando el desarrollo de los objetivos específicos entre los que se mencionan la Importancia de las microfinanzas para los centros de fomento productivo, analizar las gestiones crediticias del Banco Nacional de Fomento en la provincia de Manabí, y su incidencia en el desarrollo local, desarrollar un plan de fortalecimiento del Modelo de gestión Banco Nacional de Fomento como eje de desarrollo socioeconómico en la provincia de Manabí.

## CAPÍTULO I

### 1.1 Antecedentes, Contexto e Interrogantes

El Banco Nacional de Fomento ha sido una de las instituciones financieras de carácter pública que han prestado servicios crediticios a millones de ecuatorianos desde el año 1943 hasta los actuales momentos (2015). Como antecedente se observa que el Banco Nacional de Fomento antes de tener este nombre se denominó Banco Hipotecario del Ecuador el mismo que fue creado en el año 1928 por el entonces presidente Dr. Isidro Ayora.

Si bien el Banco ha operado por más de 72 años, ofreciendo créditos a los agricultores, comerciantes, artesanos entre otros, con políticas ortodoxas que con el transcurrir del tiempo han quedado rezagadas por su ineficacia. En diciembre del año 2014 el gobierno nacional del presidente Eco. Rafael Correa quien declara a la institución como una entidad a la cual debe aplicarse una reingeniería por los problemas que plantea en recuperación de cartera de créditos. El modelo de gestión financiera quizás no fue el adecuado, o las políticas crediticias no fueron tan esperanzadoras.

Todos los elementos anteriormente expuestos, generan en la autora de la investigación plantear un estudio investigativo que identifique las microfinanzas como modelo de gestión del Banco Nacional de Fomento y su impacto en el desarrollo local de la provincia de Manabí. Periodo 2014 – 2015.

### Imagen: N°1



Fuente: Pag. Del BNF [www.bnf.fin.ec](http://www.bnf.fin.ec)

### Planteamiento del problema

La desigualdad económica y social por la que atraviesan miles de familias ha sido el detonante para que de cierta manera sufran un desaceleramiento en su economía integral, si bien es cierto estas familias cuentan con los instrumentos y herramientas necesarias para iniciar actividades económicas sin embargo no poseen el capital con el cual deban encauzar las acciones financieras que a más de generar ingresos y mejorar la calidad de vida suponen también una fuente generadora de empleo, reduciendo de esta forma los niveles de desempleo.

Por el carecimiento de servicios bancarios, las personas al no ser considerados sujetos de créditos suelen acudir a otros medios de financiamiento como el chulco y préstamos sin garantías, recurrir a inversiones peligrosas e ilegales, llegando al caso extremo de entregar sus bienes como prendas, logrando de esta forma en un tiempo determinado perderlo todo. Todo por el simple hecho de no cumplir con todos los requisitos exigidos por las instituciones financieras, teniendo como resultado personas desempleadas, dando como resultado un incremento porcentual de pobreza.



Las microfinanzas representan para este sector un salvavidas para el mejoramiento de su economía, teniendo en cuenta que los créditos recibidos se tornan en pequeños y medianos emprendimientos que a más de mejorar la calidad de vida de los beneficiarios de préstamos, indirectamente crean fuentes de empleos logrando de esta forma el desarrollo local.

El Banco Nacional de Fomento es el principal banco del país con enfoque en el sector productivo agropecuario, especialmente a cadenas productivas, ofrece tasas de interés competitivas para producción el 10% y para comercio y servicios del 14% al 15%.

La colocación dividida por sectores ha alcanzado las siguientes operaciones crediticias: sector acuícola (15), agrícola (2276), agroindustrial (2), artesanal (445), bono de desarrollo humano (20812), comerciales directos (57), comercio (2595), forestal (2), habilidades especiales (2), industrial (10), minería (1), pecuario (2404), pequeña industria (310), pesquero artesanal (326), piscicultura (4), servicios (627), turismo (50), turismo acuático (1) invirtiendo un monto de \$85.871.702,02 (Banco Nacional de Fomento, Créditos otorgados en la provincia de Manabí, 2013).

“Los cantones que más se beneficiaron de este tipo de préstamos basado en microfinanzas fueron Portoviejo con 7767 operaciones crediticias, Chone con 7707, Manta 5804, Calceta 3825, Jipijapa 3309, Bahía 3042, el Carmen 2880, y Pedernales 2055” (López C. Rafael, 2001).

La colocación por sectores priorizados han sido: alimentos frescos y procesados, cadena agroforestal y sustentable, confecciones de calzado, metalmecánica, plástico y caucho sintético, productos farmacéuticos y químicos, tecnología software y hardware, transporte y logística, turismo, vehículos, automotores, carrocerías y partes.

Los créditos que otorgó el Banco Nacional de Fomento para el año 2014 se ubicaron en un número aproximado de 36.390 operaciones crediticias por un monto de \$95.240.000. A pesar de cumplirse esta proyección no se cubre aun las expectativas de la población para iniciar o reactivar sus negocios o emprendimientos, por lo que se consideró analizar la efectividad o no del modelo de gestión de las microfinanzas en la provincia de Manabí.

Este trabajo investigativo sirvió como pilar fundamental para analizar las microfinanzas como modelo de gestión en el Banco Nacional de Fomento y su impacto en el desarrollo local de la provincia de Manabí, determinando el nivel de beneficiarios y el sector que mayor fortalecimiento ha recibido por parte de la banca financiera de carácter publica, como eje dinamizador de la economía sustentable para el Buen Vivir.

## **1.2 Formulación y sistematización del problema**

Ante la problemática planteada, surgen las siguientes interrogantes:

- ¿El otorgamiento de créditos ha logrado la generación de emprendimientos como eje de desarrollo local?
- ¿Se ha logrado el mejoramiento de la calidad de vida en los beneficiarios del crédito?
- ¿De qué forma se puede mejorar la política crediticia en el Banco Nacional de Fomento de tal forma que cubra las expectativas de los clientes?
- ¿Ha sido efectivo el modelo de gestión del Banco Nacional de Fomento con relación a las microfinanzas en la Provincia de Manabí?

### **1.3 Objetivos**

#### **Objetivo general**

Evaluar las microfinanzas como modelo de gestión del Banco Nacional de Fomento y su Impacto en el Desarrollo Local de la provincia de Manabí.

#### **Objetivos específicos**

- Describir la importancia de las microfinanzas para los centros de fomento productivo.
- Analizar las gestiones crediticias del Banco Nacional de Fomento en la provincia de Manabí, y su incidencia en el desarrollo local.
- Desarrollar un plan de fortalecimiento del Modelo de gestión Banco Nacional de Fomento como eje de desarrollo socioeconómico en la provincia de Manabí.

### **1.4 Hipótesis**

La propuesta de fortalecimiento del modelo de gestión financiera del Banco Nacional de Fomento, tendrá un impacto significativo en el desarrollo local de la provincia de Manabí, logrando de esta forma cumplir con los preceptos del Buen Vivir contemplado en la carta magna.

### **1.5 Variables**

#### **Variable independiente**

Las Microfinanzas como Modelo de Gestión.

## **Variable dependiente**

Desarrollo Local.

### **1.6 Justificación**

#### **1.6.1 Justificación Teórica**

La presente investigación reconoce las falencias que existen al momento de otorgar créditos a clientes que poseen actividades económicas sin considerar procesos que permitan asesoramientos continuos, comercialización y garanticen la calidad del producto para el retorno de los recursos concedidos y así evitar la desviación del capital otorgado por la institución financiera. El Banco Nacional de Fomento no logra cumplir su objetivo que es de generar riqueza y trabajo para cumplir con el Plan Nacional del Buen Vivir, la Constitución ecuatoriana, el Código de la Producción entre otros factores de suma relevancia para el crecimiento del desarrollo del país, porque no se ha considerado el seguimiento a los emprendimientos, no existe la motivación continua a los productores por lo que desisten de continuar o de empezar una actividad económica por temor al fracaso ya que no existen leyes que permitan al nuevo empresario optimizar la cadena de valor y disminuir riesgos para el cliente como para la institución que concede el capital de inversión.

La temática existente que relaciona a las micro finanzas como modelo de gestión de las instituciones financieras del sector público en la Provincia de Manabí, con la asignación de recursos que perciben por parte del estado, en pos del desarrollo micro empresarial y productivo que generará a mediano plazo el desarrollo local a través del mejoramiento de la matriz productiva, mejorando de esta forma la calidad de vida de las personas y comunidades, alcanzando el Buen Vivir consagrado en la carta magna del Estado ecuatoriano.

### **1.6.2 Justificación Metodológica**

El estudio de investigación utilizará una metodología deductiva – descriptiva en la cual se manejarán variables con sus puntos indicadores que fluctúan en relación causal de respuesta, causa y efecto.

Como un plus, para el tratamiento de la investigación, se manejará la información de carácter primaria y secundaria. Se contará con investigación concerniente a las bases teóricas y también se detallará, información obtenida de encuestas dirigidas a los clientes de la entidad financiera en la provincia de Manabí y entrevistas dirigidas a los servidores públicos que laboran en la respectiva institución financiera objeto de la investigación, para analizar las microfinanzas como modelo de gestión del Banco Nacional de Fomento y su impacto en el desarrollo local de la provincia de Manabí.

En información secundaria se utilizó fuentes bibliográficas científicas como el Plan Nacional del Buen Vivir, el Código de la Producción, Código Orgánico Financiero, la Constitución Ecuatoriana, y el Reglamento Interno Crediticio del Banco Nacional de Fomento.

### **1.6.3 Justificación práctica**

El proyecto en si pretende que el Banco Nacional de Fomento como entidad financiera de carácter público, otorgue créditos a pequeños comerciantes, agricultores, mejorando la calidad de vida de los mismos, mejorando la economía de la Provincia de Manabí, minimizando de esta forma los indicadores de desempleo y pobreza.

De esta forma la investigación propuesta ayudará a la solución de un problema o en la toma de decisiones sobre los aspectos relacionados con la canalización de créditos y recuperación de la inversión por parte de la entidad financiera pública, que sirvan de esta forma cubrir las expectativas y

requerimientos de la población que no puede acceder a créditos de la banca privada por no contar con los requisitos exigidos por las mismas.

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1 Modelo de Gestión de las Microfinanzas**

La tendencia actual de la sociedad occidental tanto en el sector privado como en el público es la adopción de modelos de gestión que sirvan de referente y guía en los procesos permanentes de mejora de los productos y servicios que ofrecen. Un modelo es una descripción simplificada de una realidad que se trata de comprender, analizar y, en su caso, modificar (López Cubino, 2010).

Un modelo de referencia para la organización y gestión de una empresa permite establecer un enfoque y un marco de referencia objetivo, riguroso y estructurado para el diagnóstico de la organización, así como determinar las líneas de mejora continua hacia las cuales deben orientarse los esfuerzos de la organización. Es, por tanto, un referente estratégico que identifica las áreas sobre las que hay que actuar y evaluar para alcanzar la excelencia dentro de una organización [...]. Un modelo de gestión de calidad es un referente permanente y un instrumento eficaz en el proceso de toda organización de mejorar los productos o servicios que ofrece. El modelo favorece la comprensión de las dimensiones más relevantes de una organización, así como establece criterios de comparación con otras organizaciones y el intercambio de experiencias" (López C. Rafael, 2001)

## **¿Qué son las Microfinanzas?**

Las microfinanzas son el suministro de créditos, ahorros y otros servicios financieros a los pobres. El término "micro" hace referencia a las generalmente pequeñas cantidades involucradas en la práctica. Estos servicios son pequeños– "micro" – porque una persona que no tiene mucho dinero es muy probable que no requiera un crédito de varios miles de dólares" (Microfinance information exchange, 2008).

Las microfinanzas, por tanto, se refieren a los servicios financieros en reducida escala – sobre todo crédito y ahorros - proporcionados a la gente que cultiva, pesca o cría animales; que opera empresas pequeñas o microempresas donde se producen, se reciclan, reparan o venden mercancías; que proporcionan servicios; que ganan un ingreso por alquileres de pequeñas parcelas de tierra, vehículos, animales de trabajo o maquinaria y herramientas; y a otros individuos y grupos en el ámbito local de países en vías de desarrollo, tanto en áreas rurales y urbanas" (Virreira Centellas, 2010).

## **Desarrollo local**

El desarrollo local se lo identifica como un proceso de crecimiento y cambio estructural de factores económicos del sector o zona, donde se identifican, al menos, tres ejes: económico, caracterizado por regímenes de producción en las organizaciones locales, usar eficientemente los factores productivos, y forjar economías de progresiones e incrementar la productividad a horizontes que admitan mejorar la competitividad en los mercados; otra sociocultural, en que el método de relaciones económicas y sociales, las organizaciones locales y los valores, esgrimen de plataforma al proceso de desarrollo, y otra político – administrativa en que las decisiones



locales crean un entorno próspero a la producción e impulsan el desarrollo sostenible (Morales Pérez, 2006)

El desarrollo local, en el contexto del análisis de Muller, fue la forma normal de reproducción social y vuelve, envuelto ahora en un velo tecnológico, a reinstalarse como forma de reproducción social y territorial. Se trata de un caso similar al de los polos de desarrollo à la Perroux, que han renacido desde la industrialización fordista a la industrialización flexible. [...].

El desarrollo local no es pensable si no se inscribe en la racionalidad globalizante de los mercados, pero tampoco es viable si no se plantea sus raíces en las diferencias identitarias que lo harán un proceso habitado por el ser humano (Boisier, 2008)

### **Las Economías Populares y Solidarias**

Las economías populares y solidarias, se catapultan como el sector empleador en Ecuador; por esta razón se considera necesario cambiar los patrones o conductas de aquellos consumidores quienes podrían en un periodo determinado ocasionar una desaceleración económica aunque muchos estadistas y economistas consideren que son el pilar fundamental de utilidades de capital en el corto plazo (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2013).

Las herramientas que posee el Estado para esta transformación son, especialmente, los patrimonios públicos y el reglamento económico.

El Estado sitúa los recursos públicos y privados con carácter razonable para crear desarrollo económico y beneficios en empleo, disminución de pobreza, equilibrio e inserción económica. Mediante las gestiones directas y estatutos o reglamentos, el Estado debe disminuir el riesgo sistémico de la economía. Adicionalmente, la inserción estratégica internacional país debe encauzar en erigir la potencia económica regional para debilitar el

impacto de escenarios externos de crisis (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2013).

La tesis propuesta por Ruth Muñoz del Instituto de Estudios y Formación de la Central de Trabajadores de Argentina, cuyo tema versa sobre Alcances de las microfinanzas para el desarrollo local; logra identificar que los factores estructurantes de las prácticas microfinancieras constituyen las principales limitaciones de las microfinanzas en términos de su potencial para promover procesos de desarrollo desde lo local. Los enfoques predominantes del movimiento microfinanciero, minimalistas y welfaristas, reconocen como objetivo último el aumento de la profundización financiera, esto es, el aumento al acceso de los servicios financieros. [...]. En este sentido, se concluye que es posible concebir al microcrédito, y a las microfinanzas en general, como una herramienta eficaz para impulsar procesos de desarrollo desde lo local, si se logran construir mecanismos con capacidad de transformar su sentido netamente mercantilizador y trascender los límites de la focalización y la emergencia. Que existan las condiciones de posibilidad de resignificación dependerá de quiénes estén involucrados en las prácticas, de quiénes logren tomar las decisiones y del sentido que ellos le impriman a esas transformaciones" (Muñoz, 2006).

La tesis doctoral propuesta por Gutiérrez Goiria Jorge, de la Universidad del País Vasco; cuyo tema se encuentra relacionado con las microfinanzas en el marco de la financiación del desarrollo: compatibilidad y/o conflicto entre objetivos sociales y financieros; cuyo objetivo principal de la investigación es estudiar el alcance real del mencionado conflicto entre las visiones centradas en la lucha contra la pobreza y las que apuestan por el refuerzo del sistema financiero, arrojando luz sobre el marco y las condiciones en las que las microfinanzas pueden contribuir a los objetivos de desarrollo, para lo cual se trabajará tanto en el plano teórico como en base a un estudio empírico de la realidad del sector (Gutiérrez Goiria, 2012).

Los resultados de la investigación realizada permitieron confirmar que para Martínez Mora Magdalena del IAEN en la ciudad de Quito, cuyo tema de tesis tiene relación con las microfinanzas en el Ecuador y su contribución en la reducción de la pobreza; considera que, el auge de la microfinanzas coincide con la época de la crisis financiera en el Ecuador, la cual en gran parte se debió a la falta de cumplimiento de sus obligaciones por parte de las grandes empresas, industrias y mayores deudores del sistema financiero, lo cual entre microfinanzas se encuentran focalizadas a personas de escasos recursos económicos que se ejecutan actividades productivas comerciales y de servicios, generando ingresos económicos que a más de reinvertirlos en la actividad económica, cubren necesidades básicas de alimentación, salud, educación y vivienda para todos los miembros de la familia, logrando de esta manera mejorar su calidad de vida y la de su familia; reduciendo de esta forma su nivel de pobreza (Martínez Mora, 2008).

Según la tesis presentada por Sevilla Aliatis, María Teresa de la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador; cuyo tema versa: Las microfinanzas como una alternativa de desarrollo económico, la experiencia de finca internacional en el Ecuador; la falta de acceso a servicios financieros formales para los pobres ha sido justificada por la Banca Comercial bajo la excusa de que este sector no representa rentabilidad alguna. [...]. Con el fin de contribuir de cierta forma en la mejora de la condición de vida de este sector de la población, surgen las microfinanzas, un instrumento financiero, que busca facilitar la entrada de los hogares más pobres a los servicios financieros formales, a los cuales anteriormente no podían acceder" (Sevilla Aliatis, 2006).

Según Jácome & Cordovéz (2004), en su libro publicado Microfinanzas en la economía ecuatoriana: Una alternativa para el desarrollo; en los últimos años, las microfinanzas se han constituido en un mecanismo que coadyuva al desarrollo económico y social de los países que pretenden reducir la pobreza. Las iniciativas y experiencias alrededor del mundo son amplias y diversas, con algunos resultados negativos, especialmente en

casos en que se ha pensado que las prácticas microfinancieras deben ser similares a las tradicionales. Sin embargo, mayor peso han tenido los resultados positivos en términos de su contribución a las actividades productivas, a la conformación de grupos solidarios y redes que fomentan la construcción de capitales sociales, así como, al empoderamiento de la mujer al interior de las familias. (Jácome Estrella, Hugo y Cordovez, Jorge, 2004).

El Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (COPCI) planteó como objetivo ambicioso promover las inversiones dándole énfasis al desarrollo de zonas deprimidas, y a su vez consolidar encadenamientos sectoriales para una nueva matriz productiva, basada en actividades consumidoras de materias primas agropecuarias, forestales, mineras y pesqueras, con capacidad para generar puestos de trabajo y utilizar racionalmente los recursos naturales y la infraestructura construida por el gobierno en los últimos cinco años" (Kronfle Kozhaya, 2010).

## **2.2 Marco conceptual**

### **Índices de pobreza**

Los índices de pobreza todavía siguen siendo altos en relación al promedio nacional. En los últimos 3 años la provincia de Manabí tiene un promedio del 55.18% en pobreza por necesidades básicas insatisfechas (NBI) hasta el año 2010. A pesar de que ha existido una disminución desde el año 2008 de 8 puntos, el porcentaje sigue siendo considerable.

### **Economía**

De acuerdo a estudios realizados por la Agencia de Desarrollo Provincial de Manabí (ADPM), "la provincia tiene identificada cuatro áreas como sus fortalezas: agricultura, ganadería, pesca y turismo. La identificación de las

fortalezas se debe incluir tres aspectos básicos: el elemento físico (la territorialidad), su población y las actividades que se desarrollan" (Agencia de Desarrollo Provincial de Manabí, 2012).

Los ingresos económicos de los productores de la provincia de Manabí están basados en la actividad agrícola, de acuerdo a los datos consolidados por el MAGAP-2010, "se establece que se tiene un área total de siembra entre cultivos perennes y de pastos de 1.087.141 has, de los cuales estas áreas mayormente están cubiertas de pastos con 839.218 has. La cobertura de siembra cosechada para los cultivos perennes se determina que el de mayor superficie es el café con 71.000 has, cacao 68.634 has, plátano 62.715 has, maracuyá con 8.323 has y el banano 7.624 has" (Ministerio de Agricultura, 2012).

La diversidad que brinda el mar con sus productos y su abundancia marcan el desarrollo de Manabí. La pesca se ha convertido desde la década de 1950 en el motor dinamizador de la economía provincial. La industria pesquera se concentra en Manta, Montecristi y Jaramijó. La industria de los procesados del mar puso sus cimientos en esos tres cantones.

De acuerdo a la Superintendencia de Compañías, a nivel de la Provincia se encuentran registradas 2.035 compañías que se dedican a diferentes actividades económicas. De las 2.035 compañías que existen en la provincia de Manabí, el 81% se dedican principalmente a efectuar actividades inmobiliarias, empresariales, de alquiler, al comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores, motocicletas, efectos personales y enseres domésticos; a la construcción; realizan Transporte, almacenamiento y comunicaciones, a la pesca (Superintendencia de Compañías, 2011).

Mientras que el 19% se dedican a la industria manufacturera, Agricultura, ganadería, caza, selvicultura, actividades comunitarias sociales, el servicio de hoteles y restaurantes, actividades de servicios sociales, de

salud, intermediación financiera, enseñanza, suministros de electricidad, gas, agua y explotación de minas y canteras.

De acuerdo al Censo Nacional Económico del 2010, existen 32.588 establecimientos económicos en la Provincia de Manabí, siendo la actividad principal que se efectúa el comercio al por mayor y menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas con 18.229 sitios, siguiendo en orden de importancia las actividades de alojamiento y de servicio de comidas con 3.335, industrias manufactureras con 2.684 establecimientos, Otras actividades de servicios con 2.361 negocios, enseñanza 1.227 lugares, actividades de atención de la salud humana y de asistencia social 1.154 establecimientos, Información y comunicación 922, Actividades profesionales, científicas y técnicas 640 entre los más importantes. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2010).

Manabí es un interesante destino en el Ecuador. En toda su geografía cuenta con una diversidad de recursos, atractivos y servicios turísticos al deleite de propios y extraños. Posee 19.427,6 km<sup>2</sup> que representan el 7,58% del territorio nacional, la longitud de su línea costera desde Cojimíes hasta Ayampe alcanza los 354 Km. y su ancho promedio hasta los límites orientales con los Ríos, Pichincha y Guayas es de aproximadamente 80 Km. La distancia en línea recta desde los límites con Esmeraldas hasta el sur con Guayas es de 250 Km.

## **2.3 Marco contextual**

### **Población**

Según el Censo de Población y Vivienda 2010 "la población de Manabí ha crecido el 1.60% entre el 2001 y el 2010, al pasar de 1'221.819 habitantes a 1'369.780. El crecimiento poblacional se ha dado en un promedio anual de 1,02%, de acuerdo a las cifras del INEC. [...].La provincia de Manabí cuenta con una de 1.369.780 habitantes, 772.355 pertenecen al área urbana y 597.425 al área rural. Su extensión es de 18.803 km cuadrados y tiene una densidad poblacional de 72 habitantes/km<sup>2</sup>" (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2010).

El objeto de la investigación son las 8 sucursales de la zonal Portoviejo que poseen 369.860 clientes con diversas actividades económicas. Por ser la provincia de Manabí un polo de desarrollo donde existen variedades de actividades, que contribuyen a la matriz productiva, se hace indispensable impulsar el fortalecimiento de las actividades productivas para que se consoliden los emprendimientos dentro del crecimiento económico del país y mejorar la economía con la participación directa del banco, clientes y proveedores.

## CAPITULO III

### Métodos de investigación

#### 3.1. Tipo de investigación

El tipo de investigación que se empleó para el diseño de una propuesta estratégica fue del tipo cuantitativo no experimental, ya que en este método se observaron y analizaron las variables tal y como se dan en su contexto, dentro de este método, tuvo cabida la investigación exploratoria, la descriptiva y transversal, lo que significa que esta investigación no involucra seguimiento o continuación de la investigación, y que se realiza en un punto específico de tiempo.

La investigación exploratoria permitió conocer más a fondo el problema, sus causas y sus efectos; la información se recolectó a través del uso de las fuentes, tanto primarias como secundarias. Las fuentes primarias hacen referencia al estudio de campo que se efectuó por medio de encuestas, mientras que las fuentes secundarias fueron literaturas que se consultaron entre las que se citan libros especializados, Ley de Creación de Seguridad Financiera, Constitución ecuatoriana, Ley de Economía Popular y Solidaria, Ley General de Instituciones del Sector Financiero, revistas, documentos, periódicos, libros, boletines, Internet, y otros documentos de información con el fin de obtener un mayor bagaje de información y conocimiento del problema de investigación.

La investigación descriptiva a su vez, permitió en primera instancia examinar las características del problema de investigación y consecuentemente proceder a la recolección de datos que se obtuvieron por medio de la aplicación de encuestas a una muestra ya establecida y mediante la observación directa, con los resultados se procedió a describirlos, interpretarlos y analizarlos en términos claros y precisos.



### 3.2. Método

**Inductivo – Deductivo.-** La utilización de estos métodos combinados permitieron el abarcamiento de hechos simultáneos, partiendo de lo general a lo particular los mismos que sirvieron para formular las respectivas conclusiones y recomendaciones.

**Estadístico.-** Permitted estructurar la información en porcentajes cuyos rangos serán de mínimos a máximos, esto asintió clasificar los resultados

**De campo.-** Con la utilización de este método se procedió a la recolección de datos, origen de las encuestas a clientes o entrevistas a Gerente del Banco Nacional de Fomento de la provincia de Manabí, así mismo con la observación se pudo emitir criterios relacionados con la investigación realizada.

### 3.3. Técnicas

Como instrumentos de recolección de datos se emplearon fuentes de información tanto primaria como secundaria.

La fuente primaria es recolectada por primera vez con la finalidad de dar solución a un problema específico, esta información dentro de la investigación se la obtuvo a través del estudio de mercado, donde se canalizó a través de la aplicación de una encuesta y entrevistas a gerentes otro medio utilizado fue la observación directa; mientras que la fuente secundaria son los datos que han sido recolectados con anterioridad para otros fines de investigación, pero que sirven de sustento para otro tipo de problemas, en la indagación llevada a cabo se obtuvo información a través de la literatura relacionada con el problema y de publicaciones en páginas

web de artículos que aportaron a la resolución del problema de investigación.

### **3.4. Población y muestra**

#### **3.4.1. Población.**

Para el diseño de una propuesta estratégica de cobranza, se ha considerado como la población del proyecto a la población económicamente activa de la provincia de Manabí, denominada "nivel socioeconómico C+, B, A" (INEC, 2011), este nivel socioeconómico llamado también clase media y clase alta, se caracteriza principalmente por vivir en condiciones económica y socialmente estables; es por ello que se ha considerado a esta población como objetivo del estudio a los cuales fueron dirigidos todos los esfuerzos de a fin de captar un beneficio que asegure el sustento de las actividades realizadas por la institución.

Dentro de esta investigación se realizó entrevistas a una población finita de 13 personas (Gerentes y Jefes de Agencias del Banco Nacional de Fomento en la provincia de Manabí, distribuidos en los cantones de Bahía, Calceta, Chone, El Carmen, Flavio Alfaro, Jipijapa, Manta, Montecristi, Paján, Pedernales, Pichincha, Portoviejo, y Rocafuerte. Así mismo para las encuestas se tomaron en cuenta el número de clientes que mantienen cuentas en dicha entidad bancaria, el número aproximado 369,780 clientes.

### 3.4.2. Muestra.

$$n = \frac{N * p * q * z^2}{(e^2 * (N - 1)) + z^2 * p * q}$$

En donde:

N= Tamaño de la muestra

p= Probabilidad de que ocurra

q= Probabilidad de que no ocurra

z= Nivel de confianza

e= Error

$$n = \frac{(369780) * (0,50) * (1 - 0,50) * 1,96^2}{((0.05^2) * (369780 - 1)) + (1,96^2) * (0,50) * (1 - 0,50)}$$

$$n = \frac{369780 * 0,50 * 0,50 * 3,8416}{(0.0025) * (369779) + (3,8416) * (0,50) * (0,50)}$$

$$n = \frac{355136,712}{925,4079}$$

$$[n = 284]$$

### 3.5. Análisis de datos

Para el desarrollo de la investigación se empleó información primaria, encuestas, entrevistas, observación directa; se utilizó información secundaria obtenida de libros, informes de gestión BNF, datos estadísticos del INEC, entre otros. La información se presentó en forma de enunciados en los análisis y narraciones, tablas, y gráficos de información.

El análisis de datos permite determinar la correlación entre una o más variables, generalmente se la realiza con datos cuantitativos; es importante realizar un análisis de datos.

## Resultados de la Investigación: Análisis e Interpretación.

### Encuestas a clientes del BNF en la Provincia de Manabí

#### 1. ¿Ha utilizado los servicios del Banco Nacional de Fomento?

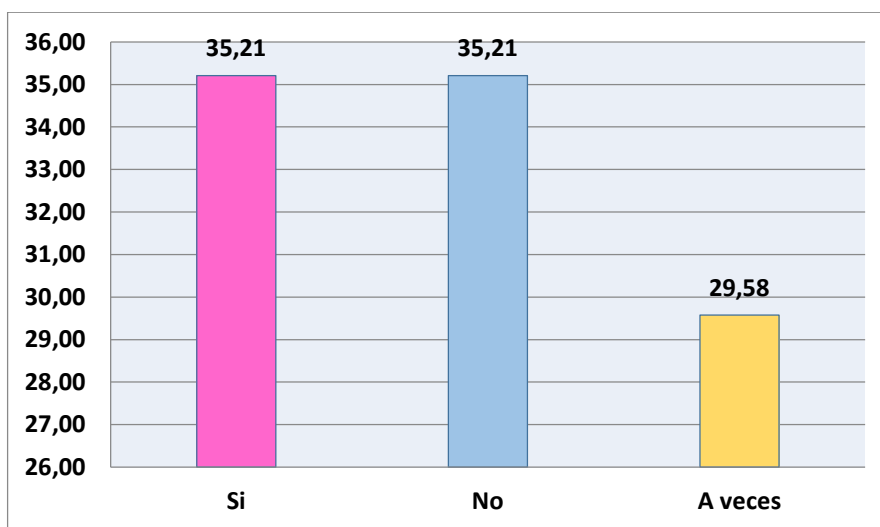
**Tabla 1. Personas que utilizan los servicios del BNF**

Alternativas	Encuestados	Porcentajes
Si	100	35,21
No	100	35,21
A veces	84	29,58
<b>Total</b>	<b>284</b>	<b>100,00</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a usuarios del BNF en la provincia de Manabí

**Elaboración:** Autora

**Gráfico 1. Personas que utilizan los servicios del BNF**



**Fuente:** Encuesta realizada a usuarios del BNF en la provincia de Manabí

**Elaboración:** Autora

### Análisis

Sobre la interrogante; ¿Ha utilizado los servicios del Banco Nacional de Fomento? El 35,21% afirma que si, mientras un 35,21% afirma que no, así mismo existe otro pequeño grupo representado por 29,58% aduce a veces. Significa por lo tanto que los encuestados representados por las 284 personas si han visitado alguna vez el Banco por lo tanto conocen las actividades y los servicios que esta institución ofrece.

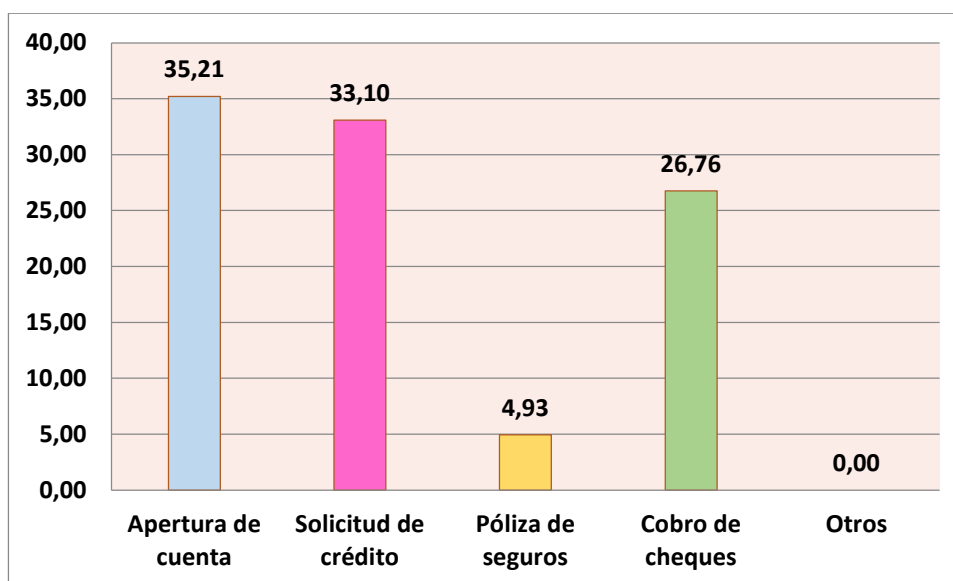
## 2. ¿Qué tipo de servicios ha solicitado en el Banco Nacional de Fomento?

**Tabla 2. Tipo de servicios solicitados en el BNF**

Alternativas	Encuestados	Porcentajes
Apertura de cuenta	100	35,21
Solicitud de crédito	94	33,10
Póliza de seguros	14	4,93
Cobro de cheques	76	26,76
Otros	0	0,00
<b>Total</b>	<b>284</b>	<b>100,00</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a usuarios del BNF en la provincia de Manabí  
**Elaboración:** Autora

**Gráfico 2. Tipo de servicios solicitados en el BNF**



**Fuente:** Encuesta realizada a usuarios del BNF en la provincia de Manabí  
**Elaboración:** Autora

### Análisis

Sobre la interrogante ¿Qué tipo de servicios ha solicitado en el Banco Nacional de Fomento? El 35,21% afirma que ha ido al banco por apertura de cuentas para solicitar un préstamo, el otro 33,10% afirma que se ha dirigido a entregar una solicitud de crédito, el 4,93% sostiene que mantiene

relaciones bancarias por póliza de seguro, y el 26,76% restante afirma que ha visitado al Banco por el cobro de cheques.

### 3. ¿Qué le motiva ser cliente del Banco Nacional de Fomento?

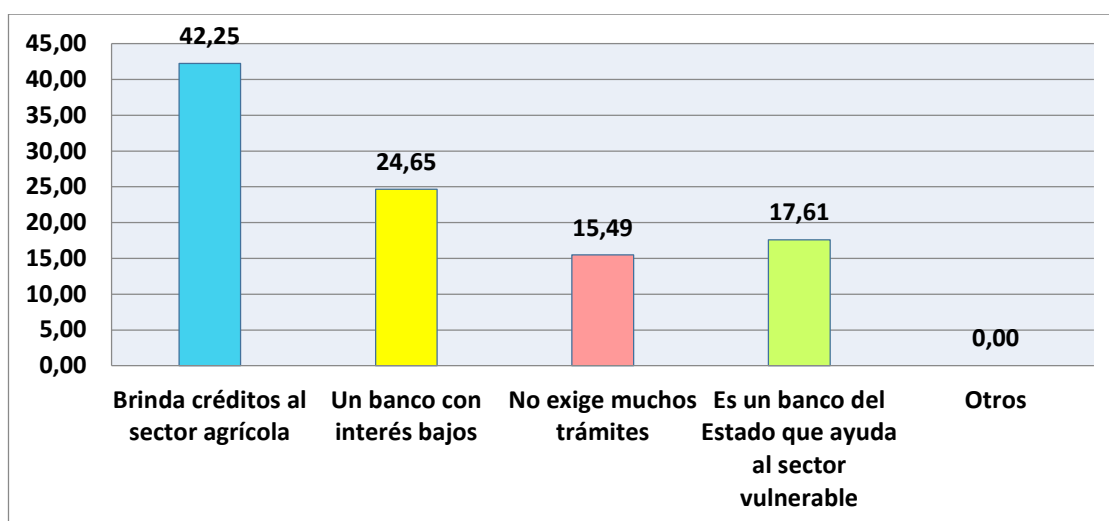
**Tabla 3. Motivos para ser cliente del BNF**

Alternativas	Encuestados	Porcentaje
Brinda créditos al sector agrícola	120	42,25
Un banco con interés bajos	70	24,65
No exige muchos trámites	44	15,49
Es un banco del Estado que ayuda al sector vulnerable	50	17,61
Otros	0	0,00
<b>Total</b>	<b>284</b>	<b>100,00</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a usuarios del BNF en la provincia de Manabí

**Elaboración:** Autora

**Gráfico 3. Motivos para ser cliente del BNF**



**Fuente:** Encuesta realizada a usuarios del BNF en la provincia de Manabí

**Elaboración:** Autora

### Análisis

Sobre la interrogante ¿Qué le motiva ser cliente del Banco Nacional de Fomento? El 41,67% afirma que la entidad brinda créditos ágiles al sector agrícola, pecuario, y acuicultura, el 24,31% sostiene que es una entidad

bancaria que tiene el interés más bajo del mercado, tratando de ayudar al sector más vulnerable económicamente, 16,67% afirma que el BNF no exige muchos trámites como la Banca privada, el 17,36% sostiene que es un Banco del estado que ayuda a los sectores económicamente débiles por lo tanto es cliente de este Banco.

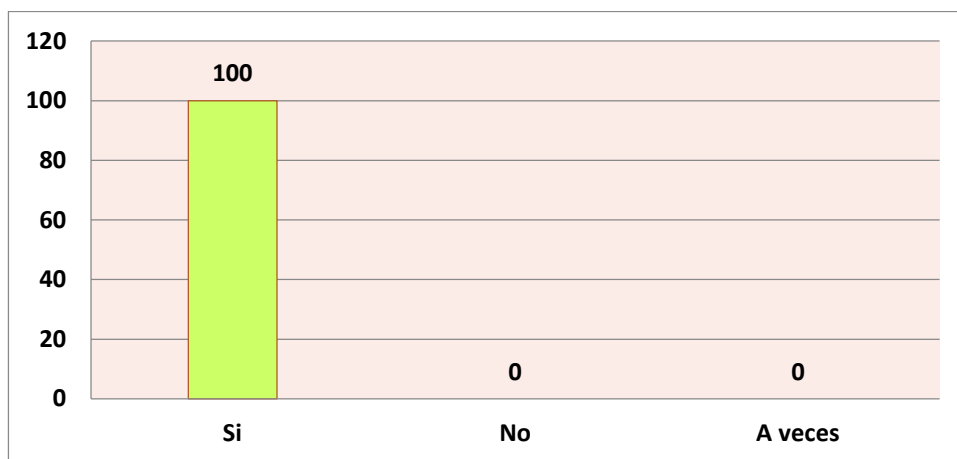
**4. ¿Se encuentran satisfechos con los servicios que brinda el Banco Nacional de Fomento?**

**Tabla 4. Satisfechos con los servicios que brinda el BNF**

Alternativas	Encuestados	Porcentajes
Si	284	100
No	0	0
A veces	0	0
<b>Total</b>	<b>284</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a usuarios del BNF en la provincia de Manabí  
**Elaboración:** Autora

**Gráfico 4. Satisfechos con los servicios que brinda el BNF**



**Fuente:** Encuesta realizada a usuarios del BNF en la provincia de Manabí  
**Elaboración:** Autora

**Análisis**

Sobre la satisfacción de los servicios que ofrece el BNF el 100% en su totalidad afirmaron que sí. Esto demuestra la aceptabilidad que tiene el BNF en la provincia de Manabí y en los clientes. Prueba de ello es que mantiene

a diario dentro de sus instalaciones, un volumen alto de personas que acuden a diario a realizar trámites y transacciones bancarias.

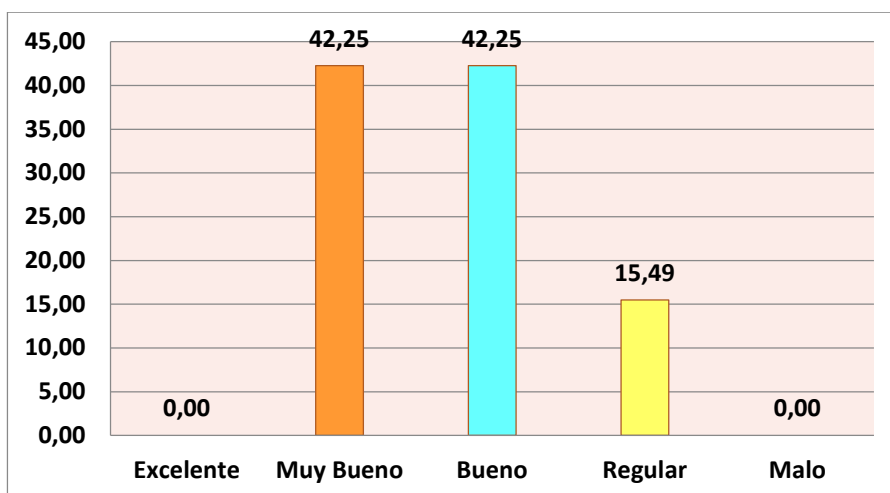
## 5. ¿Cómo Califican los servicios del banco?

**Tabla 5. Calificación de servicios del BNF**

Alternativas	Encuestados	Porcentajes
Excelente	0	0,00
Muy Bueno	120	42,25
Bueno	120	42,25
Regular	44	15,49
Malo	0	0,00
<b>Total</b>	<b>284</b>	<b>100,00</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a usuarios del BNF en la provincia de Manabí  
**Elaboración:** Autora

**Gráfico 5. Calificación de servicios del BNF**



**Fuente:** Encuesta realizada a usuarios del BNF en la provincia de Manabí  
**Elaboración:** Autora

## Análisis

Sobre la interrogante de cómo evalúa el servicio bancario que ofrece el BNF, el 42,25% afirma muy bueno, mientras otro 42,25 sostiene bueno, y un pequeño porcentaje representado por el 15,49% se inclina por la opción regular.



## 6. ¿En qué servicios se destaca el Banco Nacional de Fomento?

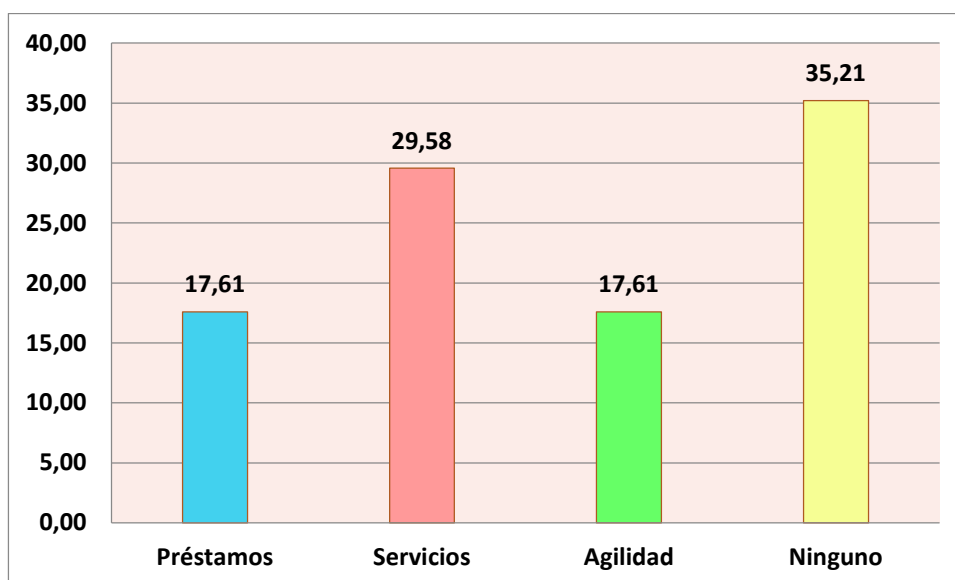
**Tabla 6. Servicios destacados del BNF**

Alternativas	Encuestados	Porcentajes
Préstamos	50	17,61
Servicios	84	29,58
Agilidad	50	17,61
Ninguno	100	35,21
<b>Total</b>	<b>284</b>	<b>100,00</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a usuarios del BNF en la provincia de Manabí

**Elaboración:** Autora

**Gráfico 6 Servicios destacados del BNF**



**Fuente:** Encuesta realizada a usuarios del BNF en la provincia de Manabí

**Elaboración:** Autora

### Análisis

Sobre en qué servicios se destaca el Banco Nacional de Fomento, el 17,61% afirma que son los préstamos que brindan mientras el 29,58% afirma que es el servicio, el 17,61% es la agilidad con la que atienden a los clientes para brindarles mayor soporte a los servicios financieros, mientras que el 35,21% de los encuestados considera que el BNF ninguno de los productos y servicios que ofrecen se destacan como excelentes.

## 7. ¿Cuáles de los bancos privados le ofrecen mejor servicio que el de Fomento?

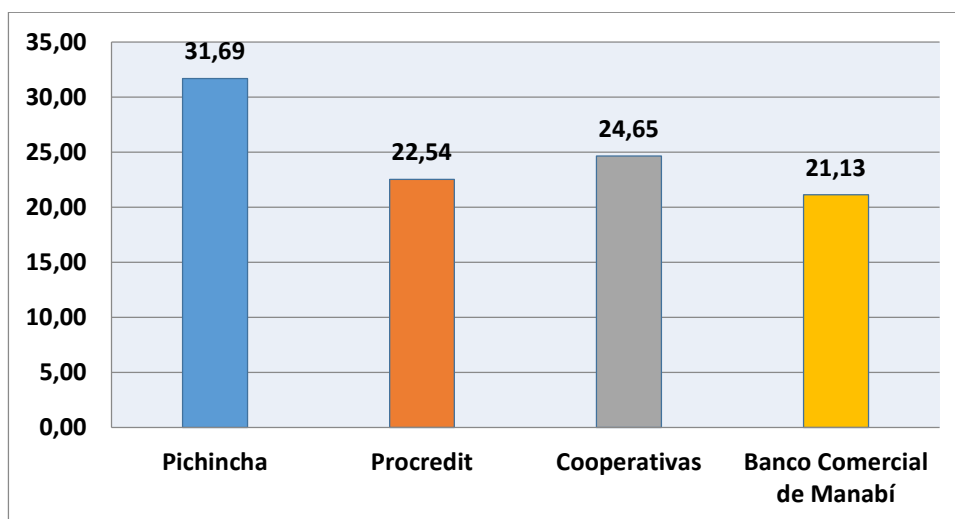
**Tabla 7. Bancos privados que ofrecen mejor servicio que el BNF**

Alternativas	Encuestados	Porcentajes
Pichincha	90	31,69
Procredit	64	22,54
Cooperativas	70	24,65
Banco Comercial de Manabí	60	21,13
<b>Total</b>	<b>284</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Encuesta realizada a usuarios del BNF en la provincia de Manabí

Elaboración: Autora

**Gráfico 7. Bancos privados que ofrecen mejor servicio que el BNF**



Fuente: Encuesta realizada a usuarios del BNF en la provincia de Manabí

Elaboración: Autora

### Análisis

Haciendo un análisis sobre ¿Cuáles de los bancos privados que ofrecen mejor servicio que el de Fomento? El 31,69% estimó el Banco del Pichincha, mientras que un 22,54% afirmaron Procredit, un 24,65% sostiene que quienes les brindan mejor servicio a parte del Banco Nacional de Fomento son las Cooperativas y un 21,13% restante aduce que el Banco Comercial de Manabí.

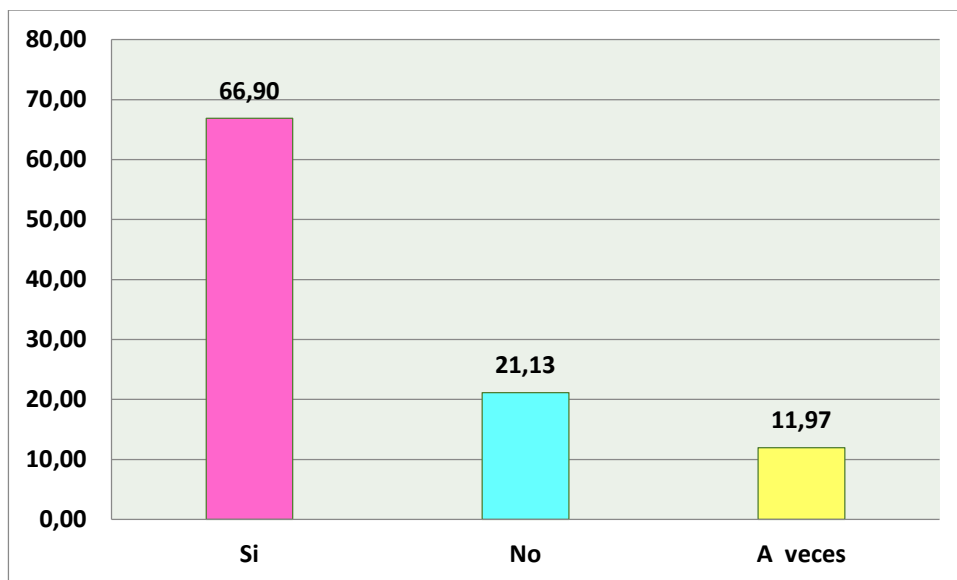
8. ¿Debería el Banco Nacional de Fomento disminuir el número de documentos y papeles para agilizar la entrega de créditos?

**Tabla 8. Disminuir el número de documentos**

Alternativas	Encuestados	Porcentajes
Si	190	66,90
No	60	21,13
A veces	34	11,97
<b>Total</b>	<b>284</b>	<b>100,00</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a usuarios del BNF en la provincia de Manabí  
**Elaboración:** Autora

**Gráfico 8. Sugerencias sobre trámites burocráticos en el BNF**



**Fuente:** Encuesta realizada a usuarios del BNF en la provincia de Manabí  
**Elaboración:** Autora

**Análisis**

**Sobre la Interrogante:** Debería el Banco Nacional de Fomento disminuir el número de documentos y papeles para agilizar la entrega de créditos el 66,90% afirma que si, mientras que un 21,13% afirma que no, y un 11,97% afirma a veces.

Haciendo un análisis se debe simplificar en todo lo posible el trámite burocrático, que muchas veces desanima a los prestatarios y lo hace abandonar su solicitud de crédito.

### 9. ¿Qué tipo de nuevas líneas de créditos debería crear el BNF, para sus clientes?

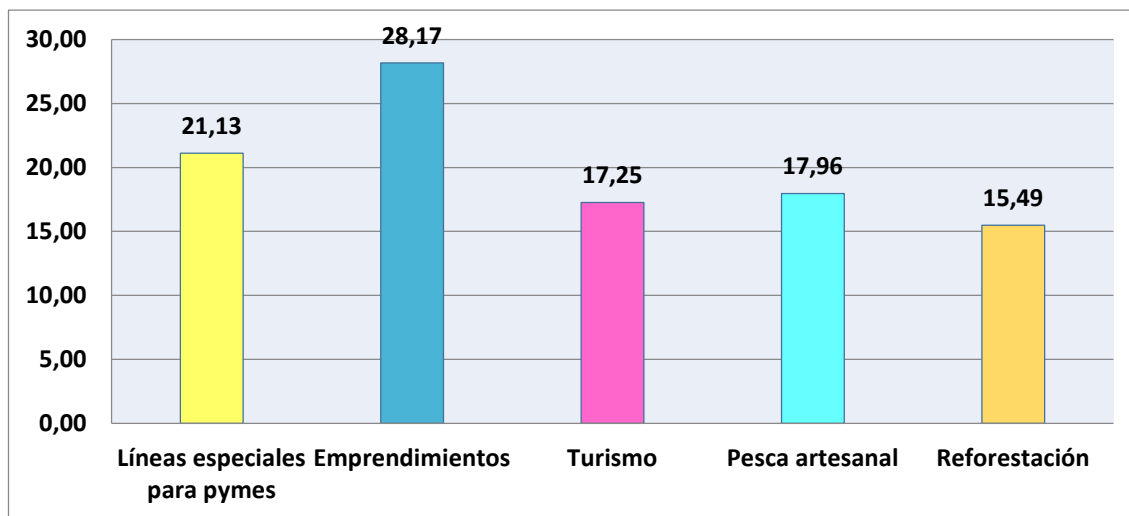
**Tabla 9. Líneas de créditos debería crear el BNF**

Alternativas	Encuestados	Porcentajes
Líneas especiales para pymes	60	21,13
Emprendimientos	80	28,17
Turismo	49	17,25
Pesca artesanal	51	17,96
Reforestación	44	15,49
<b>Total</b>	<b>284</b>	<b>100,00</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a usuarios del BNF en la provincia de Manabí

**Elaboración:** Autora

**Gráfico 9. Líneas de créditos debería crear el BNF**



**Fuente:** Encuesta realizada a usuarios del BNF en la provincia de Manabí

**Elaboración:** Autora

### Análisis

El 21,13% de los encuestados (60 personas) afirman que líneas especiales para la pequeña industria, el 28,17% se inclinan por la opción emprendedores, el 17,25% turismo, seguido del 17,96% pesca artesanal, y por último un 11,46% de encuestados considera que los préstamos deberían

destinarse para reforestación. Hay que mencionar que el BNF es la única Banca del desarrollo con que cuenta el país para mejorar la producción y la productividad, en la búsqueda de un fortalecimiento sostenido de la economía nacional.

**10. ¿Ud. cumple a tiempo con sus obligaciones de pago para con el Banco Nacional de Fomento?**

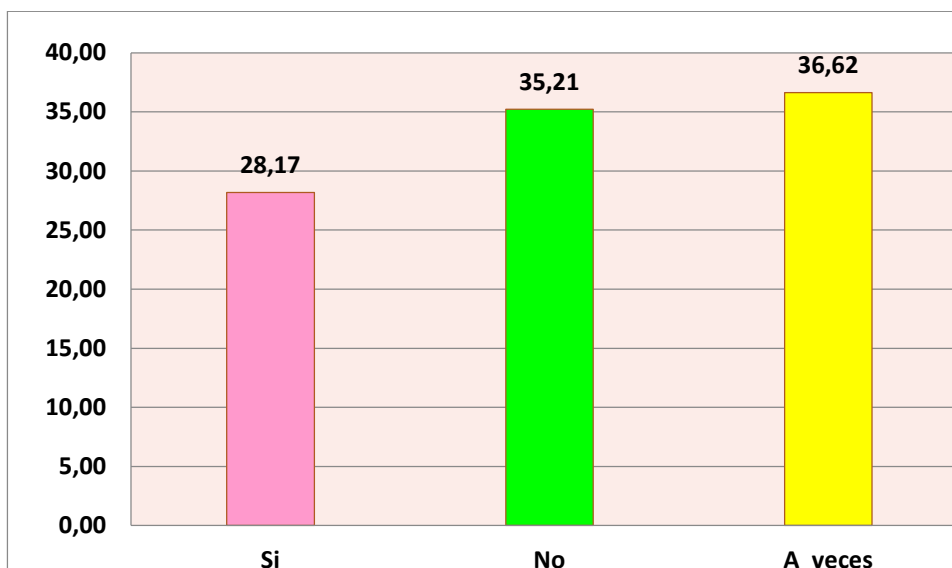
**Tabla 10. Cumple a tiempo con sus obligaciones de pago**

Alternativas	Encuestados	Porcentajes
Si	80	28,17
No	100	35,21
A veces	104	36,62
<b>Total</b>	<b>284</b>	<b>100,00</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a usuarios del BNF en la provincia de Manabí

**Elaboración:** Autora

**Gráfico 10. Cumple a tiempo con sus obligaciones de pago**



**Fuente:** Encuesta realizada a usuarios del BNF en la provincia de Manabí

**Elaboración:** Autora

## Análisis

El 28,17% afirma que si ha cancelados sus haberes crediticios con el BNF, mientras que un 35,21% afirma que no ha cumplido por falta de dinero, y un 36,62% sostiene a veces. Esto da a entender que los clientes no cumplen a cabalidad con los pagos de los préstamos concedidos por el Banco, creando un problema para la entidad.

## ENCUESTAS REALIZADAS A GERENTES DEL BNF PROVINCIA DE MANABI

### 11. ¿Cuáles han sido las causas por las cuales los créditos se han incrementado?

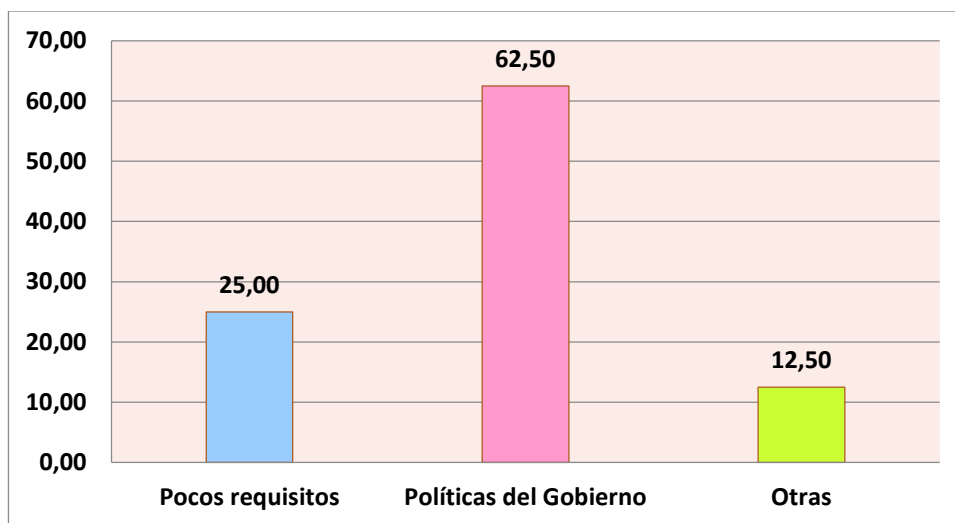
**Tabla 91. Causas por las cuales los créditos se han incrementado**

Alternativas	Encuestados	Porcentajes
Pocos requisitos	2	25,00
Políticas del Gobierno	5	62,50
Otras	1	12,50
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>100,00</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a usuarios del BNF en la provincia de Manabí

**Elaboración:** Autora

**Gráfico 11. Causas por las cuales los créditos se han incrementado**



**Fuente:** Encuesta realizada a usuarios del BNF en la provincia de Manabí

**Elaboración:** Autora

## Análisis

De la encuesta realizada el 25,0% estima que el incremento de los créditos otorgados por el BNF se ha debido por razones de exigir pocos requisitos a los prestatarios, mientras un 62,50% afirma que se ha debido a las políticas de Gobierno, y un 12,50% se inclina por otras opciones.

### 12. ¿Han recuperado la cartera de créditos?

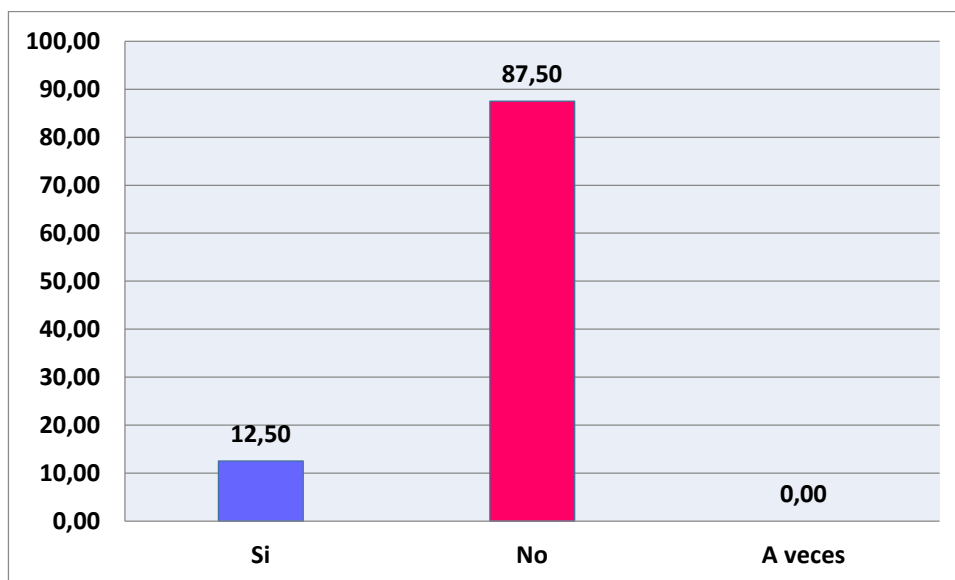
**Tabla 12. Han recuperado la cartera de créditos**

Alternativas	Encuestados	Porcentajes
Si	1	12,50
No	7	87,50
A veces	0	0,00
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>100,00</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a usuarios del BNF en la provincia de Manabí

**Elaboración:** Autora

**Gráfico 12. Han recuperado la cartera de créditos**



**Fuente:** Encuesta realizada a usuarios del BNF en la provincia de Manabí

**Elaboración:** Autora

## Análisis

Sobre la interrogante de recuperación de cartera el 12,50%% de encuestados considera que si se ha recuperado, mientras un 87,50% se ratifica en que no han podido cobrar los préstamos que otorgaron.

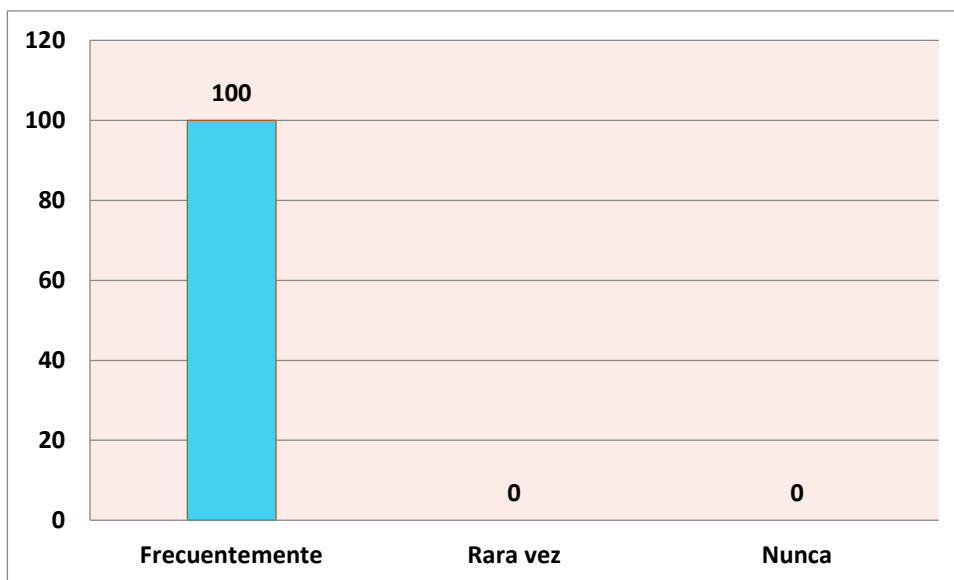
### 13. ¿Aplican políticas de cobranzas, para recuperar la cartera de crédito?

**Tabla 13. Políticas de cobranzas, para recuperar la cartera de crédito**

Alternativas	Encuestados	Porcentajes
Frecuentemente	8	100
Rara vez	0	0
Nunca	0	0
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a usuarios del BNF en la provincia de Manabí  
**Elaboración:** Autora

**Gráfico 13. Políticas de cobranzas, para recuperar la cartera de crédito**



**Fuente:** Encuesta realizada a usuarios del BNF en la provincia de Manabí  
**Elaboración:** Autora



## Análisis

Sobre la interrogante si aplican políticas de cobranzas para recupera la cartera de crédito el 100% de los encuestados afirmaron que sí.

### 14. ¿Consideran que han sido efectivas las políticas de cobros implementadas dentro del BNF?

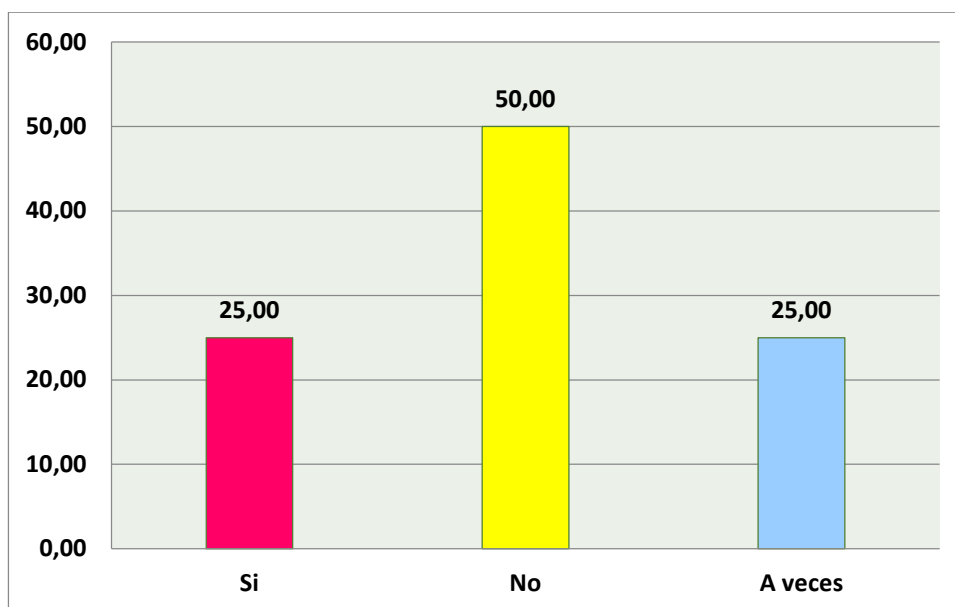
**Tabla 14. Efectividad de políticas de cobros del BNF**

Alternativas	Encuestados	Porcentajes
Si	2	25,00
No	4	50,00
A veces	2	25,00
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>100,00</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a usuarios del BNF en la provincia de Manabí

**Elaboración:** Autora

**Gráfico 14. Han sido efectivas las políticas de cobros implementadas dentro del BNF**



**Fuente:** Encuesta realizada a usuarios del BNF en la provincia de Manabí

**Elaboración:** Autora

## Análisis

El 25,0% afirma que han sido efectivas las políticas de recaudación de cartera de crédito vencida que posee el BNF, mientras un 50,0% afirma que no han sido tan eficientes como se tenía proyectado, esto ha representado deficiencias para el BNF, otro 25% se inclina por la opción a veces.

**15. ¿Considerarían que se debe buscar mecanismos como una propuesta de mejoramiento institucional relacionado con la recuperación de créditos?**

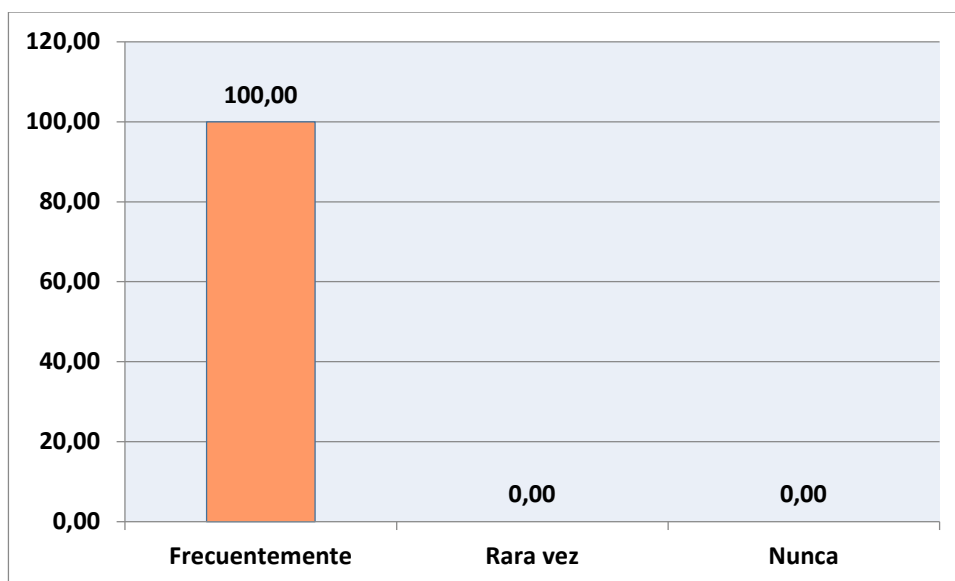
**Tabla 15. Se debe buscar mecanismos como una propuesta de mejoramiento institucional.**

Alternativas	Encuestados	Porcentajes
Frecuentemente	8	100,00
Rara vez	0	0,00
Nunca	0	0,00
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>100,00</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a usuarios del BNF en la provincia de Manabí

**Elaboración:** Autora

**Gráfico 15. Se debe buscar mecanismos como una propuesta de mejoramiento institucional**



**Fuente:** Encuesta realizada a usuarios del BNF en la provincia de Manabí

**Elaboración:** Autora

## **Análisis**

El 100% de los encuestados afirman que si necesitan incorporar una propuesta como mecanismo de recaudación y recuperación de los préstamos concedidos, con el ánimo de mejorar la gestión del BNF.

### **Entrevista dirigida a Gerente Provincial del Banco de Fomento**

#### **1. ¿Cómo define al valor agregado en el BNF?**

Sobre el valor agregado estima que es el apoyo que el Gobierno Central ha brindado a través del Banco Nacional de Fomento al agricultor, al agroindustrial al sector pecuario entre otros considerados como vulnerables, por no encontrar apoyo en otras entidades bancarias.

#### **2. ¿Qué es lo que más predomina en el BNF para diferenciarse de las demás IFIS?**

Cabe mencionar que el Banco de Fomento es el primer Banco que apoya al agro, a los sectores que por varias razones no pueden solicitar préstamos a entidades privadas, las mismas que le exigen un sinnúmero de requisitos, (papeleos y trámites engorrosos)

#### **3. ¿Cuál ha sido la problemática a la que se ha enfrentado el BNF?**

Las limitantes han sido el hecho de no poder recuperar en el tiempo estimado los préstamos concedidos, eso hace que a la larga se debilite el Banco y no pueda ser tan competitivo como es lo que han pensado sus autoridades.

Sobre los posibles problemas que provocarían que los agricultores o prestamistas no paguen a tiempo sus préstamos aducen que de por sí el Banco presta dinero al agro, pero muchas veces este sector no cuenta con las capacitaciones técnicas sobre sembríos, y crianza de animales, por ello ante los posibles fenómenos naturales que se suscitan, pierden su producción quedando con la deuda contraída y por ende no cumplen a tiempo, hay casos en los cuales la entidad ha procedido al embargo de propiedades.

#### **4. ¿Qué cambios debería hacerse para mejorar os puntos críticos del BNF?**

Sobre los posibles cambios que se podrían dar para mejorar esta situación anómala, los gerentes respondieron que se pretende reformar el Banco, cambiarle de nombre y crear nuevas estructuras que permita que sea una institución sólida frente al mercado financiero de la banca privada.

El BNF tiene una herramienta de fijación de costos en base a actividades, en esta herramienta se definen o se encuentran los rubros que inciden en el costo total del producto o servicio. No es fácil, ni tampoco imposible entrar en una administración de costos a fin de mantener las tasas competitivas con las que queremos dar ejemplo para establecer un costo financiero acorde a nuestra economía, juntos podemos hacerlo y ser porta estandarte de una verdadera optimización de los recursos públicos.

#### **Entrevista al Gerente de Microcrédito**

Una vez que el Banco Nacional de Fomento incursionó exitosamente, el mundo de las micro-finanzas es importante mencionar que entre los diferentes países al igual que el interior del nuestro, no existe semejanza en

la ilustración de microempresa, y de microcrédito, estas percepciones varían acatando los contextos económicos nacionales y aun locales.

Las microempresas se caracterizan por ser unidades de producción comercio o servicio de un nivel pequeño y generalmente utilizan intensivamente la obra calificada a o no con salarios bajos o sin ellos, cuando los obreros pertenecen a la misma familia que es la que administra.

Sin embargo de ello, existe una serie de parámetros que nos permitirían definirla, como es el volumen de ventas, monto de sus activos, número de empleados, que a la postre determinan el tamaño de la empresa, monto del crédito solicitado, empresa formal o no, naturaleza de su administración, al igual que para determinar sus niveles de desarrollo y clasificarlas como de subsistencia, acumulación simple o acumulación ampliada.

En síntesis en un concepto variable, que esta continua evolución y que en nuestra institución lo hemos definido en función de los activos y del número empleados, pero que estaríamos de acuerdo en unificar su definición como el gobierno lo está haciendo en su redefinición de la arquitectura financiera del sector público, con la finalidad de tener un mismo concepto que permita realizar evaluaciones y comparaciones para ajustar las políticas y hacerla más efectivas.

Lo mismo sucede con la definición de microcréditos, que en definitiva son prestaciones de dinero en montos mínimos destinados a financiar capital de trabajo, con plazos de pagos fijados de tal forma que no se perjudique a la institución bancaria o a los beneficiarios, pactando tiempos definidos de pagos.

Por citar un ejemplo el BNF, entrega microcréditos con lapso de tiempo de hasta cinco años otorgando préstamos cuyo monto oscila en 5000 dólares y un promedio de 1573 dólares que permiten financiar capital de

trabajo y activos fijos. En consecuencia al igual que en el concepto de microempresa el microcrédito depende o varía en función de la economía local y de la institución.

La tendencia de las micro finanzas, en las entidades financieras privadas en todo el mundo ha tenido una expansión en los últimos años debido esencialmente a la competencia que las obligo a transformar sus riesgos y a buscar mercados, que en un inicio estaban atendidos por las organización no gubernamentales y probablemente debido a que encontraron estímulos vía utilidad, dado el excesivo nivel de las tasas de interés utilizadas, que concluyentemente han convertido a las micro finanzas en un fragmento rentable. Los micros finanzas en el banco Nacional de Fomento tienen como su antecesor al crédito de capacitación que estaba dirigido a los sectores de producción, comercio y servicios, de un tamaño pequeño, acompañado de un seguimiento continuo y capacitación, que financiaba el 100% de la inversión.

## **Análisis**

El BNF, es un Banco líder en promover el desarrollo de los diferentes sectores productivos del país a través de la entrega del crédito en forma ágil y oportuna a bajo interés, a mediano y largo plazo, con una presencia en todos los cantones de la patria.

La implementación de nuevas líneas de créditos, rebaja del aporte del prestatario al financiamiento del proyecto, ampliación de los plazos de pago, simplificación de los trámites burocráticos, reforma al reglamento para el crédito y la reestructuración de la cartera castigada es lo que permite una mayor accesibilidad de los pequeños y medianos productores de la provincia de Manabí con relación al Banco Nacional de Fomento.

## **CAPÍTULO IV**

### **Importancia de las Microfinanzas para los centros de Fomento Productivo**

#### **4.1 Definición, importancia, y antecedentes de las microfinanzas**

Como definición se plantea que “Las microfinanzas son créditos dirigidos a grupos de personas de ingresos económicos limitados normalmente se encuentran rezagados del sistema financiero tradicional” (Alvarez. M. Onésimo, 2010).

Teniendo en cuenta que las microfinanzas ayudan a mejorar las actividades socioeconómicas que inician o ejecutan los sectores que se encuentran excluidos del sistema financiero nacional, es menester del Gobierno central como responsabilidad, aplicar políticas que mejoren esta anomalía y apoyen al sector productivo y comercial con el ánimo de lograr el desarrollo socioeconómico del sector.

“Las entidades microfinancieras están contribuyendo en el desarrollo de la economía del país, asegurando servicios financieros con una amplia cobertura a nivel nacional y con tasas de interés activas cada vez menores. [...] . Sin embargo, aún quedan muchos retos que las entidades del sector microfinanciero deben enfrentar, por ejemplo, incrementar la oferta crediticia en áreas rurales. Indudablemente que la madurez adquirida hasta el momento, posibilitará que el sistema microfinanciero vaya encontrando las mejores alternativas de solución para estos retos” (Ministerio de Finanzas de Bolivia, 2009).

Como se puede exponer en párrafos anteriores las políticas públicas y las microfinanzas son muy importantes porque de las mismas se deriva el soporte o las bases sobre las que se sostendrán los futuros créditos a los sectores económicos que demanden de recursos financieros obtenidos mediante prestaciones para direccionarlos en inversión.

¿Cómo surgen las microfinanzas? Es una interrogante que cada persona se hace al momento de analizarlas. "Las microfinanzas comenzaron en Bangladesh y en partes de América Latina a mediados de la década de 1970 para conceder crédito a los pobres que no tenían acceso a servicios financieros formales. El modelo ganó popularidad y desde entonces se ha aplicado en países de ingreso bajo e ingreso alto.

Con el tiempo, los proveedores de servicios financieros han ido entendiendo mejor la diversidad de necesidades financieras de las personas de bajos ingresos en las zonas urbanas y las zonas rurales. Dichas necesidades pueden incluir la acumulación de activos, el manejo de flujos de ingresos irregulares y la superación de crisis, como enfermedades, muerte, conflictos y desastres naturales.

Si los recursos financieros se ponen a disposición de la gente empobrecida en los términos y condiciones apropiadas y razonables estos millones de gente pequeña con sus millones de pequeñas iniciativas, pueden sumarse hasta crear la maravilla más grande del desarrollo, crear desarrollo económico y social desde abajo con microcréditos es el mensaje que lleva por todo el mundo y en especial en su país Bangladés el profesor Mohamad Yunus premio Nobel de la Paz 2006 y Premio Príncipe de Asturias de la Concordia 1998.

El desarrollo es uno de los grandes retos de la sociedad, empezando por la erradicación de la pobreza y del hambre; más de mil millones de personas viven con menos de un dólar al día; y otros muchos millones se encuentran en el grupo que viven por debajo de la línea de la pobreza de sus



respectivas naciones; 800 millones de personas no pueden acceder a una alimentación básica. Estas personas encuentran en el acceso al crédito uno de los principales escollos es una cuestión de derecho humano dice el economista.

En países en desarrollo buena parte de ellos solo el 20% de la población accede a la banca convencional con lo cual hay un 80% de personas potencialmente clientes de instituciones microfinancieras, buena parte de ellas son personas que se dedican a trabajar en la llamada economía informal y que crean sus propias empresas como sistema de auto subsistencia de forma de generar rentas futuras entonces para ellos como otras fórmulas de capital riesgo social, incluso micro seguros o micro depósitos vienen a sustituir la banca convencional y acercar esa banca hacia dos tercios de la población.

En el contexto de América Latina la tasa de interés de los microcréditos es muy alta, esto se debe a los elevados costes del microcrédito pudiendo llegar a las 0,34 centavos de coste por dólar prestado; la concesión de estos micro préstamos se suele acompañar de acciones de capacitación y de monitorización del beneficiario lo que incrementa más los costes a la entidad prestataria.

Cuando se observa este número no es cuestión de usura sino es simplemente una consecuencia de créditos muy pequeños de dólar por dólar son caras para procesar requieren bastante esfuerzo bastante inputs humano y hay diferencias muy fuertes entre países esto refleja no tanto el costo mismo, sino refleja la situación competitiva.

En el año 2007 en Montevideo se lanzó el programa de microfinanzas para el desarrollo productivo inserto en el área de políticas territoriales de la Presidencia de la República con el objetivo de reducir la brecha que existe entre la oferta de servicios financieros y de apoyo empresarial adecuados a las demandas de los emprendedores, Mipyme y cadenas de valor

impulsando el desarrollo local y fomento del emprendedurismo en todo el país, el programa trabajó a través de una red de instituciones público - privadas apostando a la conformación de ámbitos institucionales de apoyo a las micro y pequeñas empresas.

El tema de microcrédito es un tema tremendamente importante porque constituye una herramienta microfinanciera para inclusión laboral y movilidad social desde el punto de vista en términos de objetivo pretende situar primero más a tono con las corrientes internacionales que inducen a conocer las orientaciones que tienen las microfinanzas y trata las incidencias de la economía popular y solidaria, la inclusión social, el conocimiento de lo que sucede en el país.

#### **4.2 Rol de la política pública en generación de microfinanzas**

La política pública se puede definir como, el conjunto de programas, planteamientos y estrategias que un Estado aplica dentro de su territorio para solucionar situaciones estimadas como problemáticas.

Las microfinanzas como política pública del Estado ecuatoriano juega un rol preponderante para la reactivación de la economía a través de la generación de créditos que las instituciones financieras de carácter público realizan a personas u organizaciones consideradas vulnerables económicamente, pero que tienen proyectos o negocios que pueden mejorar de cierta manera la calidad de vida de las personas, así mismo se proyectan fuentes de empleo y por ende mejoran la parte socioeconómica de las mismas familias y del sector o el entorno que les rodea.

Las microfinanzas comprenden la prestación de servicios financieros a personas de bajos ingresos. Se refieren a un movimiento que concibe un mundo en el que los hogares de ingreso bajo tienen acceso permanente a

servicios financieros de calidad y accesibles dirigidos a financiar actividades que produzcan ingresos, generar activos, estabilizar el consumo y entregar protección contra riesgos. Inicialmente, el término estaba estrechamente vinculado con los microcréditos — préstamos muy pequeños a prestatarios sin salario y sin o con escasas garantías, pero se ha ampliado para incluir una variedad de servicios, como ahorros, seguros, pagos y remesas.[...] Las instituciones de microfinanzas (IMFs) y otros proveedores de servicios financieros desarrollaron en las últimas décadas productos y métodos de prestación capaces de satisfacer las diversas necesidades financieras de las personas de bajos ingresos (CGAP, 2015).

Como política pública el Gobierno central en lo que concierne a su gestión en la parte económica para sostener la inclusión de la misma dentro del sector productor, manufacturero, comercial, apoyando a los sectores desprotegidos económicamente, crea como política que se incluyan reglas que van a estar normadas y que deben ser supervisadas por instituciones financieras como la Superintendencia de Bancos, de tal forma que ninguna entidad financiera pueda implementar alguna normativa que vaya en detrimento de los intereses de los prestamistas, ofreciendo siempre protección. Otro de los aspectos en los que se fija el gobierno es el incentivar las inversiones tanto en el sector público como privado respaldando los servicios financieros.

Los jefes de Estado junto a sus Ministerios o carteras de Estado protegen la inclusión financiera en tres áreas clave. En primer lugar, determinan medidas y normalizan de forma conveniente el contexto para la inclusión financiera. En segundo lugar, pueden iniciar la infraestructura, ya sea financieramente o estimulando las inversiones del sector privado, para defender el esparcimiento de servicios financieros. Y tercer punto como eje central impulsar a que se generen depósitos, inversiones, retiros, transacciones, entre instituciones con el ánimo de que el dinero circule entre las mismas.

## **Problemática**

Uno de los mayores problemas que tienen las familias con bajos niveles de ingreso y las micro, pequeñas y medianas empresas (pymes) es la dificultad para acceder a los servicios financieros. Las Microfinanzas en la economía ecuatoriana: Una alternativa para el desarrollo barreras de entrada a los sistemas financieros formales (bancos, financieras y mercado de valores), derivan en una serie de problemas que van desde la imposibilidad de impulsar actividades de inversión productiva, de servicios, en capital humano, en tecnología, entre otros, hasta la exclusión y empobrecimiento de grandes segmentos de la población. Esta situación, limita la posibilidad de incrementar el nivel de ingresos de las familias, inversión de las pymes y la generación de fuentes de empleo ( Jácome E. Hugo, Cordovéz, Jorge , 2003).

Al identificar que las personas no pueden acceder a los créditos que otorgan las instituciones financieras del sector, claramente, se pone en manifiesto que esta genera un empobrecimiento, un limitante para que inviertan y generen empresas y empleos, por esta razón es que el Gobierno Central debe buscar mecanismos financieros mediante generación de políticas públicas efectivas a través de instituciones financieras del Estado ecuatoriano para que oferten líneas de créditos enfocadas a la reactivación del sector comercial y productivo.

### **4.3 Entidades públicas encargadas de las microfinanzas en Ecuador**

La situación actual del Ecuador hace necesario organizar este tipo de eventos para reflexionar sobre la necesidad de descubrir nuevas técnicas y estrategias para mejorar drásticamente la propuesta de valor de los servicios microfinancieros para las poblaciones vulnerables. Las finanzas para el desarrollo han evolucionado y ahora hay que trabajar para conocer las

diferentes necesidades de las personas más vulnerables para poder impulsar productos microfinancieros adaptados, consiguiendo un mayor impacto económico y social" (CODESPA ORG, 2014).

El microcrédito en términos de colocación y de impacto social considerando que esta es una herramienta de inclusión y movilidad social, los principales indicadores, ha crecido a nivel de más de 2000 millones de dólares la cartera de microfinanzas y aproximadamente existe 2 millones de clientes, y por otro lado que la cartera de crédito de microfinanzas es bastante baja. Por un lado que se maneja técnicamente y por otro lado que son necesario los conocimientos exigen mayor profundización porque uno de los aspectos rituales en las microfinanzas es más profundización y más cobertura; esto desde el punto de vista del impacto social la cobertura significa que tenga acceso a los servicios financieros y como consecuencia también al crédito.

El microcrédito es relativamente caro porque prácticamente el fondo de sus metodologías y su posicionamiento del mercado es de que para que haya acceso a quienes no tienen garantías tenemos que levantar una base de información que nos dé cierto grado de certeza sobre cuál es su balance con relación a sus ingresos y egresos llamado comúnmente el flujo de caja y ahí entonces se puede definir cuál es el techo al que puede acceder una persona interesada en microfinanzas.

Al haber encarecido también ha crecido un poco hacia arriba el volumen de crédito que puede recibir una persona por ejemplo entre lo más pobre ínfimo estará en 100 o 500 dólares entre lo más altos alrededor de 6000 o 7000 dólares, sin embargo a veces cuando los emprendimientos son grandes o hay grupos asociativos que involucran a varias familias crece también la posibilidad individual del acceso en cuanto al monto.

Muchos proveedores de servicios financieros ahora ofrecen una amplia gama de productos no crediticios, tales como ahorros, seguros y transferencias monetarias, para ayudar a las personas pobres a administrar su vida financiera. [...] Las nuevas tecnologías continúan creando oportunidades para ampliar la prestación de servicios financieros a los pobres y reducir su costo. Ahora estos servicios se encuentran disponibles en muchos mercados para cualquier persona que posea un teléfono móvil, y la innovación está impulsando la mejora del diseño y la entrega de nuevos productos.

En la actualidad, las microfinanzas se consideran cada vez más como un componente del sistema de inclusión financiera en general, integrado por diversos actores cuyo objetivo común es brindar servicios financieros de alta calidad a las personas de bajos ingresos.

Según estudios presentados por la revista Economista en el año 2007 Ecuador fue uno de los países que ocupaba el tercer lugar en la región como uno de los países que mejores condiciones prestaba para el desarrollo de las microfinanzas , entre los factores que se analizaron para determinar las mejores condiciones que se prestan para las microfinanzas se tomaron en cuenta el clima de inversiones, el desarrollo que han tenido las entidades públicas dentro del marco regulado por los países que la conforman.

**Retos y barreras del sector es superar la insuficiente e inadecuada oferta financiera para los centros de fomento productivo.**

Cuando se creó la red se buscaba un entorno adecuado que permita a las instituciones desarrollarse sobre toda aquellas zona urbanos marginales del país que todavía no tenían acceso integral a servicios financieros formales. Haciendo una evaluación en estos 15 años vemos que se ha avanzado mucho las cifras así lo demuestran sin embargo aún queda una brecha que cubrir, estamos hablando ya de zonas bastante alejadas de tipos

de producción que representan muchas veces un riesgo alto, entonces no se necesita solamente el crédito sino una transformación en lo que es tecnología a la manera de producir un cambio en la matriz productiva, generar mayor eficiencia, competitividad y productividad.

Las microfinanzas habían sido orientadas a créditos de consumo, todavía no se inician emprendimientos de producción basados en asociatividad que puedan después incluirse en encadenamiento productivo en asociatividad esa es la discusión desde hace unos cinco años (2010 - 2015) productos de cadena de valor teniendo en cuenta que antes no se lo veía al crédito como la necesidad prioritaria.

Existen proyectos en las asociaciones dotándoles de tecnología, mejoras de productos para el mercado pero al final como son proyectos transitorios tres años o cinco años, una vez que se acabe el proyecto se tienen que las asociaciones entrar a competir en el mercado; y allí es cuando se dan cuenta que no han buscado los productos eficaces de financiamiento para que complementen la cadena de valor; esto quiere decir que el microcrédito todavía se sigue enfocando a lo que son microempresarios individuales para pensar en capital de trabajo y no en una transformación productiva como es mayores montos, tecnología, otros actores de mercado que logren ese salto cualitativo en el empresario.

Falta una coordinación desde el ámbito del gobierno central, seccional, muchas veces son otras instituciones que intervienen y de las propias instituciones microfinanzas como cooperativas, ongs, bancos especializados locales tampoco conocen de este tipo de proyectos para insertarlos dentro de esta dinámica, experiencias donde se reúnan un grupo de socios de una cooperativa, solo conversando se dan cuenta que es socio el proveedor de insumos, socio el comerciante, entonces es muy fácil armar la cadena porque todos están atados a una institución financiera o a una institución que ata estos eslabones de la cadena con lo cual se pueden generar nuevos

productos de financiamiento, nuevos productos productivos que generen una sinergia positiva entonces nos falta ese tipo de coordinación.

Esta falta de coordinación pasa por falta de visión porque las cooperativas tienen el apoyo de todos los integrantes por lo cual deberían de intervenir los GADS y el gobierno central lo que significa que las cooperativas están solo focalizadas en el modelo de negocios financiero y más no en el desarrollo.

Justamente ese es el cambio que se está dando, las instituciones más visionarias están dándose cuenta de eso y ven que con el producto que los créditos tradicionales, los productos financieros tradicionales pueden llegar hasta ciertos límites pero que las necesidades del pequeño productor van mucho más allá y no solo son de crédito, otras veces son de ahorro porque la producción agrícola es cíclica; hay momentos en los que el productor necesita ahorrar y no necesita solicitar un crédito; al necesitar de asesoría o acompañamiento este se puede ir articulando a los otros actores como gobiernos seccionales, si se necesita asistencia técnica se observa que hay gran capacidad técnica se observa que hay muy buena capacidad a nivel local de los GADs pero falta es la articulación o que a su vez el gobierno nacional articule con el Banco Nacional de Fomento.

Pero conforme transcurren los tiempos y los plazos no corresponden a la realidad que necesitan muchas veces entran las instituciones de microfinanzas y al final de ciclo un actor puede ser el Banco Nacional de Fomento pero a destiempo incluso los propios agiotistas o chulqueros son parte de esta cadena de necesidades; porque es un crédito inmediato que es lo que también las instituciones deben aminorar tiempos de respuestas ante este tipo de necesidades que se presentan en las personas que necesitan de recursos económicos para desarrollar sus finanzas.



Los retos del sector financiero vienen de la mano con las constantes variaciones en la política monetaria del país o sector, estos cambios por lo general afectan muchas veces al sistema financiero.

#### **4.4 Oferta financiera en los Centros de Fomento Productivo**

##### **La oferta con la demanda de emprendimientos de mayor tamaño en la economía popular y solidaria.**

El crecimiento permanente para el bien común de la gente pero las crisis cada vez más profundas, el desempleo, la exclusión, el hambre, el cambio climático, nos demuestran que la fórmula de la economía capitalista tiene poco de mágica y que es necesario y urgente encontrar fórmulas alternativas una de ellas es la economía solidaria cuyos componentes son seis principios básicos: la equidad, el trabajo, la sostenibilidad ambiental, la cooperación, el carácter no lucrativo y el compromiso con el entorno.

La economía solidaria rompe con los conceptos de la economía capitalista: el modelo productivista y de permanente crecimiento y la acumulación del capital por encima del desarrollo de las personas.

Se propone cambiar radicalmente, profundamente, el sistema de prioridades en la economía capitalista. Cuyo único fin, es la maximización de beneficios, y donde las personas, al igual que las comunidades o el medio ambiente, son meros medios supeditados a la consecución de esos fines.

Por el contrario la economía popular y solidaria propone que la actividad económica debe ser siempre un medio y no un fin al servicio de las personas. Poniendo los procesos de la sostenibilidad de la vida en el centro,

no solo de las esferas económica, sino también, de los sistemas sociales políticos.

Desde las experiencias de la economía solidaria se puede cambiar este modelo económico y crear un modelo alternativo y de hecho, esto no es una teoría, una utopía, sino que esto ya está sucediendo. Ya existe una práctica de economía popular y solidaria en este ámbito se incluyen empresas de economía solidaria, cooperativas y de inserción, productoras agroecológicas, asociaciones y fundaciones que realizan actividades económicas con finalidad social, iniciativas de comercio justo, entidades de banca ética, etc.

Una de estas formas organizativas son las llamadas empresas de economía solidaria las denominadas empresas solidarias, que operan de manera similar al resto de empresas partiendo del compromiso. Son empresas que ponen en valor a las personas por encima del capital sus beneficios no van al bolsillo de los accionistas se reinvierten en la creación de más empleos, en la mejora de la estructura técnica o en el apoyo a nuevos emprendimientos sociales, al establecimiento de escalas salariales justas y proporcionales.

#### **4.5 La Inclusión Financiera y la Innovación**

El acceso restringido por la falta de garantías por parte de los clientes de la banca con relación a los servicios financieros [...] el mundo simboliza un desafío significativo en los términos de innovación, ya que no hay una técnica general que éstos puedan aplicar para acrecentar los horizontes de inclusión financiera (Luna, 2015).

La inserción financiera no se basa solo de extender los servicios que ofrece la banca financiera, sino de desplegar productos específicos para los

clientes más asequibles en una trama en el que la mayor ordenación considera ir en contra de la inclusión.

#### **4.6 Casos exitosos de financiamiento en las pymes que existen en Ecuador**

Coyunturalmente existe un logro marcado el hecho de fortificar el desarrollo de las pymes por parte de cada uno de los representantes de cada país; como elemento dinamizador de la economía de los mismos, sobresaliendo en un papel fundamental que es la creación de riqueza y empleo.

El incremento y desarrollo consecutivo de las "pymes" ha ocasionado que las regímenes tributarios identifiquen acciones realizadas de carácter informal; ocasionando que las pymes que se localizaban como informales para el Servicio de Rentas Internas y otras dependencias".

"La Corporación Financiera Nacional (CFN) lanzó un proyecto de financiamiento para las pequeñas y medianas empresas (Pymes) como parte del Programa Progresar que fue presentado oficialmente el 15 de abril.

El proyecto, llamado "Fondo de Garantía", está destinado a aquellos emprendedores que no disponen de las garantías exigentes por las instituciones financieras.

"La CFN dispuso un monto de 170 millones de dólares como parte del proyecto. A través de ello, los bancos, cooperativas y otras instituciones aliadas al programa podrán otorgar créditos a los emprendedores teniendo el aval de la CFN" (Corporación Financiera Nacional, 2014).

El hecho en que las pequeñas y medianas empresas no tengan una marcada participación en el sistema financiero, influye en que los gobiernos implementen medidas crediticias orientadas al mejoramiento de las pymes. Por esta razón las IFI'S deben enfocarse en tres pilares básicos: los sistemas de intervención (directos o indirectos), las instituciones involucradas y el conjunto de programas aplicados.

En primer lugar, se presentan los antecedentes de la configuración de los sistemas de financiamiento, desde la década de los noventa, observando los principales cambios verificados en la región en cuanto al diseño y la puesta en marcha de medidas de apoyo. En segunda instancia, se caracteriza el marco institucional en los países seleccionados, para conocer los organismos que intervienen en las políticas de financiamiento. Por último, se analizan los programas que se ejecutan, incluyendo las líneas de créditos, los sistemas de garantías, los programas de capital y los servicios no financieros destinados a facilitar el acceso de las pymes al crédito bancario (Ferraro, 2011)

#### **4.7 Gestiones crediticias del Banco Nacional de Fomento en la provincia de Manabí, y su incidencia en el desarrollo local**

##### **4.7.1 Financiamiento a nuevos segmentos, productos innovadores, financiamiento rural y recuperación de cartera.**

El Banco Nacional de Fomento cuenta con la zonal Portoviejo y 6 sucursales en los cantones de Pedernales, Chone, Calceta, Manta, Jipijapa y el Carmen, 3 agencias distribuidas en los cantones de Flavio Alfaro, Paján y Rocafuerte, 2 oficinas oficiales en los cantones de Pichincha y Montecristi.

Imagen N° 2



Fuente: Pag. Del BNF. [www.bnf.fin.ec](http://www.bnf.fin.ec)

#### 4.7.2 Tipos de segmentos crediticios en el BNF

Dentro de la línea de financiamiento que el Banco Nacional de Fomento Agencia Manabí desarrolló durante el año 2014, comprendieron líneas de créditos por concepto de microcrédito beneficiando a 5112 personas, los créditos de desarrollo humano durante ese mismo año fueron 21828 beneficiarios, el crédito productivo de desarrollo 837 beneficiarios, en créditos de consumo hubieron 16 cubriendo un total de beneficiarios de 27793 personas.

Cabe recalcar que el número de créditos aprobados se dieron por un análisis minucioso para determinar cómo sería la cultura de pago que tendría el beneficiario.

Por sectores económicos, la entidad financiera de carácter público entregó créditos a los siguientes sectores:

**Tabla 106. Crédito por sectores económicos**

<b>CRÉDITO TOTAL POR RUBROS DE INVERSIÓN SEGÚN SUCURSALES Y ZONAL</b>										
<b>A DICIEMBRE DE 2014</b>										
en dólares										
<b>SUCURSALES Y ZONAL</b>	<b>CULTIVOS AGRICOLAS</b>	<b>PECUARIO</b>	<b>MAQUIN. AGRICOLA</b>	<b>MEJORAS TERRIT.</b>	<b>MOVILIZ.</b>	<b>CONSOLID.</b>	<b>PEQ. IND. ARTESAN.</b>	<b>ACT. COMER. Y SERV.</b>	<b>CONSUMO</b>	<b>TOTAL</b>
<b>PORTOVIEJO</b>	953.683	1.147.534	325.371	656.122	29.500	601.101	260.892	3.130.291		<b>7.104.494</b>
<b>MANTA</b>	102.059	408.819	612.768	79.370		234.149	1.453.994	7.225.933	52.000	<b>10.169.092</b>
<b>BAHIA</b>	1.221.662	2.661.221	79.100	40.000			262.203	1.465.890		<b>5.730.076</b>
<b>CHONE</b>	217.305	3.595.069	9.000	1.115.413		638.933	188.743	2.497.670		<b>8.262.132</b>
<b>EL CARMEN</b>	2.299.130	3.352.048		869.061		33.562	242.026	2.708.746	12.800	<b>9.517.374</b>
<b>JIPIJAPA</b>	509.523	378.077	689.858	101.595	3.500	149.698	432.121	3.940.618	22.140	<b>6.227.129</b>
<b>CALCETA</b>	2.461.594	1.527.648		79.806			133.325	2.029.671	15.000	<b>6.247.044</b>
<b>PEDERNALES</b>	2A16.510	4.632.265	55.000	870.884			216.989	3.330.015		<b>9.321.663</b>
<b>ZONAL PORTOVIEJO</b>	<b>7.981.466</b>	<b>17.702.681</b>	<b>1.771.097</b>	<b>3.812.251</b>	<b>33.000</b>	<b>1.657.442</b>	<b>3.190.293</b>	<b>26.328.834</b>	<b>101.940</b>	<b>62.579.004</b>

Fuente y elaboración: Subger. Inteligencia del Negocio BNF Zonal Portoviejo. 2015

Haciendo una análisis se puede determinar que en el 2014 las sucursales de Bahía de Caráquez, El Carmen, Calceta, y la Zonal de Portoviejo; así mismo se puede observar que las sucursales de Manta, Chone, Jipijapa y Pedernales los montos no sobrepasan el millón de dólares; estos montos de créditos al sector agricultor han sido beneficiados por montos de \$7.981.466, 00 dólares en créditos para reactivar el sector.

Con estos datos se puede aseverar que los créditos quizás no fueron bien direccionados porque los territorios en donde se concentró el crédito bajo el esquema de cultivo agrícola el cantón Manta no se dedica a la agricultura. La actividad económica que prevalece en Manta es la pesca artesanal y actividades comerciales e industriales.

Otro de los aspectos que se pueden analizar en el sector pecuario es que cantones como Portoviejo, Bahía de Caráquez, Chone, El Carmen, Calceta y Pedernales son los que mayores montos de créditos han recibido para iniciar o mejorar la actividad pecuaria, seguido de Manta, Jipijapa cuyos montos oscilan en \$17.702.681,00 dólares.

**Tabla 17. Crédito original por mes según sucursales y zonal Portoviejo.**

<b>Crédito original por mes según sucursales y zonal</b>													
<b>número de operaciones</b>													
<b>SUCURSALES y ZONAL</b>	<b>ENE.</b>	<b>FEB.</b>	<b>MAR.</b>	<b>ABR.</b>	<b>MAY.</b>	<b>JUN.</b>	<b>JUL.</b>	<b>AGO.</b>	<b>SEP.</b>	<b>OCT.</b>	<b>NOV.</b>	<b>DIC.</b>	<b>TOTAL 2014</b>
<b>PORTOVIEJO</b>	201	257	250	346	433	345	368	391	330	428	254	243	<b>3.846</b>
<b>MANTA</b>	260	307	326	382	333	543	753	610	427	716	452	351	<b>5.460</b>
<b>BAHIA</b>	148	211	186	309	146	212	431	388	408	426	360	262	<b>3.487</b>
<b>CHONE</b>	224	284	247	346	34	53	384	426	593	558	466	214	<b>3.829</b>
<b>EL CARMEN</b>	106	108	125	172	158	98	185	248	254	276	202	181	<b>2.113</b>
<b>JIPIJAPA</b>	129	156	161	219	225	269	386	293	286	342	290	261	<b>3.017</b>
<b>CALCETA</b>	136	224	248	302	305	349	397	346	375	451	372	319	<b>3.824</b>
<b>PEDERNALES</b>	74	85	136	133	161	188	235	175	170	143	129	153	<b>1.782</b>
<b>ZONAL PORTOVIEJO</b>	<b>1.278</b>	<b>1.632</b>	<b>1.679</b>	<b>2.209</b>	<b>1.795</b>	<b>2.057</b>	<b>3.139</b>	<b>2.877</b>	<b>2.843</b>	<b>3.340</b>	<b>2.525</b>	<b>1.984</b>	<b>27.358</b>

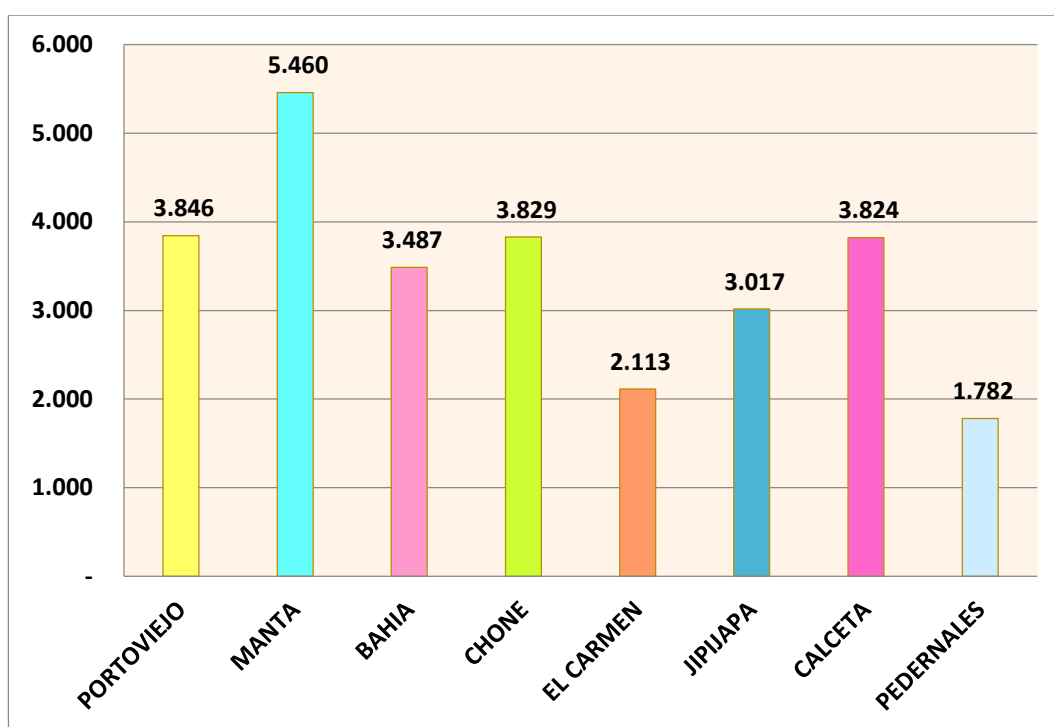
Fuente y elaboración: Subger. Inteligencia del Negocio BNF Zonal Portoviejo. 2015



En el año 2014 la zonal de Portoviejo entregó 27358 créditos, mensualmente colocaban créditos en un número aproximado entre 201 y 433 préstamos aproximadamente.

La Sucursal Portoviejo entrego 3846, Manta colocó 5460 créditos, seguido por la sucursal Bahía 3487, la sucursal Chone aprobó 3829 préstamos, El Carmen 2113, Jipijapa 3017, Calceta 3824, Pedernales 1782.

**Grafico 16. Agencias y sucursales otorgamiento de créditos en Manabí**



Fuente y elaboración: Subger. Inteligencia del Negocio BNF Zonal Portoviejo. 2015

**Tabla 118. Cartera por vencer, vencida y total por sucursales y zonal.**

Cartera por vencer, vencida y total por sucursales y zonales											
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014											
saldos en dólares											
SUCURSALES	POR VENCER			CART. QUE	VENCIDA			T O T A L	PROV. PARA	%	%
Y	SALDO AL:		VAR.	NO DEVENG	SALDO AL:		VAR.	CARTERA	CREDITOS	VENCIDA/	CARTERA
ZONALES	01-ene-14	31-dic-14	%	INTERESES	01-ene-14	31-dic-14	%	BRUTA	INCOBRABL.	TOTAL	IMPRODUCT.
	A			b		c		d = a+b+c		c/d	(b + c) / d
<b>PORTOVIEJO</b>	22.964.411	19.277.752	16,05%	3.182.116	2.395.007	2.057.737	-14,08%	24.517.605	6.042.122	8,39%	21,37%
<b>MANTA</b>	15.905.007	15.839.218	-0,41%	1.495.483	505.223	501.082	-0,82%	17.835.783	2.324.735	2,81%	11,19%
<b>BAHIA</b>	13.071.930	12.244.568	-6,33%	1.010.757	721.403	613.385	-14,97%	13.868.711	1.779.789	4,42%	11,71%
<b>CHONE</b>	29.384.451	25.489.780	13,25%	5.476.232	4.604.366	4.464.849	-3,03%	35.430.861	10.720.562	12,60%	28,06%
<b>EL CARMEN</b>	16.883.152	18.517.741	9,68%	905.795	523.648	412.968	-21,14%	19.836.504	1.755.935	2,08%	6,65%
<b>JIPIJAPA</b>	7.617.358	8.292.254	8,86%	1.104.761	372.075	360.508	-3,11%	9.757.524	1.311.585	3,69%	15,02%
<b>CALCETA</b>	12.592.772	11.545.784	-8,31%	965.804	932.687	858.173	-7,99%	13.369.761	2.080.405	6,42%	13,64%
<b>PEDERNALES</b>	19.807.319	22.037.040	11,26%	1.220.575	207.142	262.175	26,57%	23.519.790	1.801.914	1,11%	6,30%
<b>ZONAL</b>											
<b>PORTOVIEJO</b>	<b>138.226.400</b>	<b>133.244.138</b>	<b>-3,60%</b>	<b>15.361.524</b>	<b>10.261.550</b>	<b>9.530.877</b>	<b>-7,12%</b>	<b>158.136.538</b>	<b>27.817.046</b>	<b>6,03%</b>	<b>15,74%</b>

Fuente y elaboración: Subger. Inteligencia del Negocio BNF Zonal Portoviejo. 2015

Realizando un análisis de la tabla No.18 se puede determinar que el Banco Nacional de Fomento colocó créditos en sus ocho sucursales por montos considerables, los mismos que han tenido problemas al momento de recuperar, prueba de ello es lo crítico en Portoviejo y Chone donde los montos son más altos que en otras sucursales. Las políticas de recuperación como la inexistencia de un monitoreo efectivo sobre los recursos económicos entregados a beneficiarios complica la situación del Banco Nacional de Fomento en cuanto a su gestión por lo que no se puede afirmar que sea eficiente y eficaz. Ante ello se considera necesario cambiar la situación.

**Tabla 19. Índices e indicadores financieros cartera – depósitos**

**AL 31 DE DICIEMBRE 2014**

SUCURSAL	EXPANSION CARTERA			PARTICIPACIÓN CARTERA			EXPANSION		PARTICIPACION	
	POR VENCER	VENCIDA	QUE NO DEV INTERESES	POR VENCER	VENCIDA	QUE NO DEV INTERESES	DEP. A LA VISTA	DEP. A PLAZO	DEP. A LA VISTA	DEP. A PLAZO
<b>Portoviejo</b>	-16,05%	-14,08%	-17,94%	78,63%	8,39%	12,98%	12,52%	19,49%	86,26%	13,74%
<b>Manta</b>	-0,41%	-0,82%	5,98%	88,81%	2,81%	8,38%	32,19%	-8,95%	90,47%	9,53%
<b>Bahía</b>	-6,33%	-14,97%	1,46%	88,29%	4,42%	7,29%	5,38%	16,14%	86,23%	13,77%
<b>Chone</b>	-13,25%	-3,03%	-23,27%	71,94%	12,60%	15,46%	7,96%	26,48%	84,65%	15,35%
<b>El Carmen</b>	9,68%	-21,14%	-37,60%	93,35%	2,08%	4,57%	15,26%	3,58%	94,46%	5,54%
<b>Jipijapa</b>	8,86%	-3,11%	26,80%	84,98%	3,69%	11,32%	36,70%	33,85%	75,76%	24,24%
<b>Calceta</b>	-8,31%	-7,99%	-7,51%	86,36%	6,42%	7,22%	15,49%	19,70%	92,69%	7,31%
<b>Pedernales</b>	11,26%	26,57%	65,42%	93,70%	1,11%	5,19%	16,40%	86,99%	99,89%	0,11%
<b>ZONAL PORTOVIEJO</b>	<b>-3,60%</b>	<b>-7,12%</b>	<b>-12,36%</b>	<b>84,26%</b>	<b>6,03%</b>	<b>9,71%</b>	<b>17,07%</b>	<b>16,97%</b>	<b>86,38%</b>	<b>13,62%</b>

Fuente: Banco Nacional de Fomento zonal Portoviejo. 2015

Al año 2014 la zonal Portoviejo integrada por sus agencias y sucursales presentaron datos sobre la expansión de cartera por vencer con porcentajes negativos entre los que se mencionan (-3,60%), la cartera vencida supera a la anterior ubicándose (- 7,12%) las que no devuelven intereses (-12,36%).

En relación a la participación de la cartera de crédito por vencer se ubica en 84,26% mientras que la vencida en un 6,03%, y la que no devuelve intereses 9,71%.

En cuanto a la expansión se puede afirmar que los depósitos a la vista se ubican 17,07% y a plazo se ubica en 16,97%; la participación de los depósitos a la vista oscila en un 86,38% mientras que los depósitos a plazo representan un 13,62%.

Con estos indicadores porcentuales se sostiene que la cartera de crédito por vencer y vencida es considerable por lo que si los clientes o deudores del banco no cumplieran con su responsabilidad de pago, la entidad financiera se enfrentaría a serios problemas de iliquidez.

**Tabla 20. Índices e indicadores financieros – operacionales**

AL 31 DE DICIEMBRE 2014								
SUCURSAL	RENDIMIENTO	COSTO	MARGEN DE	COSTO	UTILIDAD EN	PROVISION		
		FINANCIERO	UTILIDAD	ADMINISTRATIVO	OPERACIÓN	DEPRECIACION	MARGEN NETO	LIQUIDEZ
	A	B	C=A-B	D	E=C-D	F	E-F	0%
Portoviejo	10,83%	1,42%	9,41%	5,39%	4,01%	6,35%	-2,34%	3,98%
Manta	11,34%	0,73%	10,61%	4,53%	6,08%	3,84%	2,24%	4,58%
Bahía	11,11%	0,83%	10,27%	3,68%	6,59%	3,18%	3,41%	1,96%
Chone	9,02%	0,58%	8,44%	2,19%	6,25%	6,35%	-0,09%	2,58%
El Carmen	11,43%	0,52%	10,90%	3,27%	7,63%	1,07%	6,56%	2,51%
Jipijapa	11,72%	3,73%	7,98%	7,63%	0,36%	3,68%	-3,32%	4,52%
Calceta	10,68%	0,44%	10,24%	3,62%	6,61%	3,10%	3,51%	7,59%
Pedernales	10,60%	0,23%	10,37%	2,16%	8,21%	4,27%	3,94%	3,59%
<b>ZONAL PORTOVIEJO</b>	<b>10,56%</b>	<b>0,87%</b>	<b>9,69%</b>	<b>3,67%</b>	<b>6,02%</b>	<b>4,46%</b>	<b>1,56%</b>	<b>3,83%</b>

Fuente: Banco Nacional de Fomento zonal Portoviejo. 2015

Portoviejo presento al 31 de diciembre del 2014 un rendimiento del 10.83% representando un costo financiero para la institución misma de 1,42% generando un margen de utilidad del 9,41%; el costo administrativo representa un 5,39% obteniendo una utilidad en operación del 5,39%. Los indicadores de provisión y depreciación fluctúan el 6,35%, esto conlleva que le banco registre un margen neto del -2,34% por lo que la liquidez del 0% representa un 3,98%. Haciendo un análisis se puede afirmar que las depreciaciones y los costos administrativos son los que de cierta manera influyen negativamente.

**Tabla 21. Índices e indicadores administrativos**

	*	*	*			*	*	
	Gasto. Operacionales	Gasto personal	Gasto Operacionales	Gasto. Operacionales	Ingresos - egresos	Gasto Operación	Gasto personal	Total Depósitos
SUCURSAL	Total activo promedio	Total activo promedio	Captaciones	Margen financiero	Activo Promedio	No de empleados	No de empleados	No de empleados
<b>Portoviejo</b>	1,10%	0,75%	5,94%	169,87%	0,96%	20.176	13.796	339.398
<b>Manta</b>	1,10%	0,77%	8,70%	66,09%	1,24%	26.524	18.489	304.754
<b>Bahía</b>	1,26%	0,76%	9,23%	51,28%	2,19%	28.346	16.946	307.247
<b>Chone</b>	0,92%	0,51%	6,99%	101,67%	1,45%	24.639	13.795	352.517
<b>El Carmen</b>	1,98%	1,39%	9,60%	33,08%	5,40%	32.068	22.523	334.046
<b>Jipijapa</b>	1,11%	0,65%	5,01%	166,43%	0,07%	26.814	15.732	535.665
<b>Calceta</b>	1,57%	1,05%	11,80%	50,42%	3,10%	29.067	19.485	246.337
<b>Pedernales</b>	0,97%	0,61%	11,83%	35,24%	2,12%	25.515	16.087	215.600
<b>ZONAL PORTOVIEJO</b>	<b>1,15%</b>	<b>0,74%</b>	<b>7,39%</b>	<b>69,13%</b>	<b>1,60%</b>	<b>25.035</b>	<b>16.165</b>	<b>338.720</b>

Fuente: Banco Fomento zonal Portoviejo. 2015



**Tabla 22. Índices e Indicadores de Calidad Activos y Morosidad Zonal Portoviejo**

SUCURSAL	Activos Productivos	Activos Productivos	Activos Improductivos	Car Imp. Comercial	Cartera Improductiva consumo	Cartera Improductiva Microempresa	Total Cartera Improductiva
	Pasivos con costo	Total Activos	Total Activos	Car bruta comercial	Cartera bruta Consumo	Cartera Bruta Microempresa	Total Cartera Bruta
Portoviejo	82,14%	11,77%	88,23%	26,29%	45,03%	17,43%	21,37%
Manta	183,78%	19,86%	80,14%	13,54%	39,99%	9,91%	11,19%
Bahía	227,82%	27,15%	72,85%	10,87%	50,76%	11,93%	11,71%
Chone	224,38%	26,08%	73,92%	26,46%	100,00%	29,73%	28,06%
El Carmen	296,84%	53,45%	46,55%	2,40%	15,89%	10,33%	6,65%
Jipijapa	62,51%	11,88%	88,12%	8,85%	27,47%	16,18%	15,02%
Calceta	280,10%	31,81%	68,19%	14,76%	19,08%	13,19%	13,64%
Pedernales	604,71%	41,64%	58,36%	3,32%	49,46%	11,41%	6,30%
<b>ZONAL PORTOVIEJO</b>	<b>175,10%</b>	<b>22,97%</b>	<b>77,03%</b>	<b>15,09%</b>	<b>35,83%</b>	<b>16,13%</b>	<b>15,74%</b>

Fuente: Banco Nacional de Fomento zonal Portoviejo. 2015

**Tabla 23. Balance de situación zonal Portoviejo**

<i>BALANCE DE SITUACION</i>									
<i>(Valores en Dólares)</i>									
		dic-2013	dic-2014	VAR.			dic-2013	dic-2014	VAR.
				(%)					(%)
11	FONDOS DISPONIBLES	2.054.583	2.818.123	37,2%	21	OBLIGACIONES CON EL PUBLICO	66.551.904	77.971.069	17,2%
12	OPERACIONES INTERBANCARIAS			0,0%	2101	DEPOSITOS A LA VISTA	57.482.631	67.297.131	17,1%
13	INVERSIONES				2103	DEPOSITOS A PLAZO	9.069.146	10.608.539	17,0%
1401..1420	CARTERA POR VENCER	138.226.400	133.244.138	-3,6%	22	OPERACIONES INTERBANCARIAS			0,0%
1425..1444	CARTERA NO DEVENGA INTERES	17.527.223	15.361.524	-12,4%	23	OBLIGACIONES INMEDIATAS	1.678.178	304.390	-81,9%
1449..1468	CARTERA VENCIDA	10.261.550	9.530.877	-7,1%	25	CTAS. X PAGAR	1.567.200	1.451.756	-7,4%
1499	PROVISION CREDITOS INCOBRABLES	-25.951.346	-27.817.046	7,2%	26	OBLIGACIONES FINANCIERAS			
16	CTAS. X COBRAR	5.446.111	4.515.157	-17,1%	27	VALORES EN CIRCULACION			
17	BIENES REALIZ. Y ADJUD.	-3.393	5.386	258,8%	29	OTROS PASIVOS	371.548.239	492.277.433	32,5%
18	PROPIEDADES Y EQUIPO	1.895.300	2.865.236	51,2%					
19	OTROS ACTIVOS	296.400.008	439.454.799	48,3%					
						<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>441.345.521</b>	<b>572.004.648</b>	<b>29,6%</b>
	<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>445.856.436</b>	<b>579.978.193</b>	<b>30,1%</b>	<b>3</b>	<b>PATRIMONIO</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
	<b>CTAS. RESULT. DEUDORAS</b>	<b>17.193.539</b>	<b>15.075.349</b>			<b>CTAS. RESULT. ACREEDORAS</b>	<b>21.704.455</b>	<b>23.048.894</b>	
	<b>TOTAL ACTIVO + CTAS DEUDORAS</b>	<b>463.049.975</b>	<b>595.053.542</b>			<b>TOTAL PASIVO + CTAS ACREEDORAS</b>	<b>463.049.975</b>	<b>595.053.542</b>	

<b>BALANCE DE RESULTADOS</b>									
<i>(Valores en Dólares)</i>									
		<b>dic-2013</b>	<b>dic-2014</b>				<b>dic-2013</b>	<b>dic-2014</b>	
<b>51</b>	INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS	16.850.931	16.472.614		41	INTERESES CAUSADOS	1.156.797	1.365.548	
<b>52</b>	COMISION GANADAS	67.939	91.072		42	COMISIONES CAUSADAS	651	18	
<b>53</b>	UTILIDAD FINANCIERAS				43	PERDIDAS FINANCIERAS			
<b>54</b>	INGRESOS SERVICIOS	126.447	126.005		44	PROVISIONES	8.576.984	6.994.484	
<b>55</b>	OTROS INGRESOS OPERACIONALES				45	GASTOS DE OPERACIÓN	6.519.464	5.758.052	
<b>56</b>	OTROS INGRESOS	4.659.138	6.359.203		46	OTRAS PERDIDAS OPERACIONALES	0	75.037	
					47	OTROS GASTOS Y PERDIDAS	939.642	882.210	
	<b>TOTAL CTAS. ACREEDORAS</b>	<b>21.704.455</b>	<b>23.048.894</b>			<b>TOTAL CTAS. DEUDORAS</b>	<b>17.193.539</b>	<b>15.075.349</b>	
	<b>PERDIDAS Y GANANCIAS</b>	<b>4.510.915</b>	<b>7.973.546</b>						

**Fuente:** Banco Nacional de Fomento zonal Portoviejo. 2015

**"LAS MICROFINANZAS COMO MODELO DE GESTIÓN DEL BANCO NACIONAL DE FOMENTO Y SU IMPACTO EN EL DESARROLLO LOCAL DE LA PROVINCIA DE MANABÍ. PERIODO 2014 – 2015"**

INDICADORES FINANCIEROS					
		dic-2013	dic-2014		
<b>EFICIENCIA FINANCIERA</b>					
RD (*) =	$\frac{\text{INTERES GAN. + COMISION GAN.}}{\text{CARTERA TOTAL PROMEDIO}}$	10,70 %	10,60 %		
CF(*) =	$\frac{\text{INTERES CAU. + COMISION CAU.}}{\text{CARTERA TOTAL PROMEDIO}}$	0,73 %	0,23%		
MF =	$\frac{\text{RENDIMIENTO - COSTO FINANCIERO}}{\text{CARTERA TOTAL PROMEDIO}}$	9,97 %	10,37 %		
CA (*) =	$\frac{\text{GASTO DE OPERACIÓN}}{\text{CARTERA TOTAL PROMEDIO}}$	4,12 %	2,16%		
MO =	$\frac{\text{MARGEN FINANCIERO - COSTO ADMIN.}}{\text{CARTERA TOTAL PROMEDIO}}$	5,85 %	8,21%		
C. PROV (*) =	$\frac{\text{PROVISIONES}}{\text{CARTERA TOTAL PROMEDIO}}$	5,43 %	4,27%		
MN =	$\frac{\text{MARGEN OPERACIONAL - COSTO PyD}}{\text{CARTERA TOTAL PROMEDIO}}$	0,42 %	3,94%		
LIQ =	$\frac{\text{FONDOS DISPONIBLES}}{\text{TOTAL DEPOSITOS CORTO PLAZO}}$	3,26 %	3,83%		
<b>CALIDAD ACTIVOS</b>					
	$\frac{\text{ACTIVOS PRODUCTIVOS}}{\text{TOTAL ACTIVOS}}$	212,67 %	175,10 %		
	$\frac{\text{PASIVOS CON COSTO}}{\text{TOTAL ACTIVOS}}$				
	$\frac{\text{ACTIVOS PRODUCTIVOS}}{\text{TOTAL ACTIVOS}}$	31,00 %	22,97 %		
	$\frac{\text{ACTIVOS IMPRODUCTIVOS}}{\text{TOTAL ACTIVOS}}$	69,00 %	77,03 %		
<b>EFICIENCIA MICROECONOMICA</b>					
EA1(*) =	$\frac{\text{GASTOS OPERACIÓN}}{\text{TOTAL ACTIVO PROMEDIO}}$	1,63 %	1,15%		
				<b>PARTICIPACION</b>	
PCxV =	$\frac{\text{CARTERA POR VENCER}}{\text{CARTERA TOTAL}}$			83,26 %	84,26 %
PCV =	$\frac{\text{CARTERA VENCIDA}}{\text{CARTERA TOTAL}}$			6,18%	6,03%
PCQNDI =	$\frac{\text{CART. Q. NO DEVENGA INTERES}}{\text{CARTERA TOTAL}}$			10,56 %	9,71%
PDV =	$\frac{\text{DEPOSITOS A LA VISTA}}{\text{DEP. A LA VISTA + DEP. A PLAZO}}$			86,37 %	86,38 %
PDP =	$\frac{\text{DEPOSITOS A PLAZO}}{\text{DEP. A LA VISTA + DEP. A PLAZO}}$			13,63 %	13,62 %
				<b>INDICES MOROSIDAD</b>	
MOCARCO M=	$\frac{\text{CARTERA IMPRODUCTIVA COMERCIAL}}{\text{CARTERA BRUTA COMERCIAL}}$			18,85 %	15,09 %
MOCARCO N=	$\frac{\text{CARTERA IMPRODUCTIVA CONSUMO}}{\text{CARTERA BRUTA CONSUMO}}$			17,52 %	35,83 %
MORCARMICRO=	$\frac{\text{CART. IMPROD. MICROEMPRESA}}{\text{CARTERA BRUTA MICROEMPRESA}}$			15,10 %	16,13 %
MORCARTO T=	$\frac{\text{TOTAL CARTERA IMPRODUCTIVA}}{\text{TOTAL CARTERA BRUTA}}$			16,74 %	15,74 %
				<b>COBERTURA DE PROVISIONES CARTERA IMPRODUCTIVA</b>	
COBCARCO M=	$\frac{\text{PROVISIONES CARTERA INCOBRABLE COMERCIAL}}{\text{CARTERA IMPRODUCTIVA COMERCIAL}}$			74,49 %	79,45 %
COBCARCO N=	$\frac{\text{PROVISION CARTERA INCOBRABLE CONSUMO}}{\text{CARTERA IMPRODUCTIVA CONSUMO}}$			99,59 %	108,25 %
COBCARMICRO=	$\frac{\text{PROVISION CARTERA MICROEMPRESA}}{\text{CARTERA MICROEMPRESA IMPRODUCTIVA}}$			93,07 %	111,22 %

**"LAS MICROFINANZAS COMO MODELO DE GESTIÓN DEL BANCO NACIONAL DE FOMENTO Y SU IMPACTO EN EL DESARROLLO LOCAL DE LA PROVINCIA DE MANABÍ. PERIODO 2014 – 2015"**

EA2 (*)= $\frac{\text{GASTOS DE PERSONAL}}{\text{TOTAL ACTIVO PROMEDIO}}$	1,04 %	0,74%	COBCARPR OB= $\frac{\text{PROVISION CREDITOINCOBRABLES}}{\text{TOTAL CARTERA IMPRODUCTIVA}}$	93,39 %	111,7 5%
EA3 (*) = $\frac{\text{GASTOS OPERACIONALES}}{\text{TOTAL RECURSOSCAPTADOS}}$	9,80 %	7,39%	EA4 (*)= $\frac{\text{GASTOS DE OPERACION}}{\text{No. DE EMPLEADOS}}$	30,60 8	25,03 5
GRAAB= $\frac{\text{GASTOS DE OPERACIÓN}}{\text{MARGEN FINANCIERO}}$	89,17 %	69,13 %	EA5 (*)= $\frac{\text{GASTOS DE PERSONAL}}{\text{No. DE EMPLEADOS}}$	19,59 9	16,16 5
ROA= $\frac{\text{INGRESOS - EGRESOS}}{\text{ACTIVO PROMEDIO}}$	1,13 %	1,60%	EA6 = $\frac{\text{TOTAL DEPOSITOS}}{\text{No. DE EMPLEADOS}}$	312,4 50	338,7 20
RENTES TIM= $\frac{\text{MARGEN INTERMEDIACION}}{\text{ACTIVO PROMEDIO}}$	0,20 %	0,51%			
					213 230

**Fuente:** Banco Nacional de Fomento zonal Portoviejo. 2015

<b>NOMENCLATURA</b>	
<b>NOMBRE</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
RD	RENDIMIENTO
CF	COSTO FINANCIERO
MF	MARGEN FINANCIERO
CA	COSTO ADMINISTRATIVO
MO	MARGEN DE OPERACIÓN
C PROV	COSTO DE PROVISIONES
MN	MARGEN DE UTILIDAD NETO
LIQ	LIQUIDEZ
ROA	RENDIMIENTO OPERATIVO SOBRE ACTIVOS
EA	EFICIENCIA ADMINISTRATIVA
(*)	INDICES ANUALIZADOS
MORCARMICR	MOROSIDAD CARTERA MICROEMPRESA
PCxV	PARTICIPACION CARTERA COMERCIAL POR VENCER
PCV	PARTICIPACION CARTERA COMERCIAL VENCIDA
PCQNDI	PARTICIPACION CART. COMERCIAL Q. NO DEVENGA INTERES
PDV	PARTICIPACION DEPOSITOS A LA VISTA
PDP	PARTICIPACION DEPOSITOS A PLAZO
MORCARCOM	MOROSIDAD CARTERA COMERCIAL
MORCARCON	MOROSIDAD CARTERA CONSUMO
MORCARTOT	MOROSIDAD CARTERA TOTAL
COBCARCOM	COBERTURA CARTERA COMERCIAL
COBCARCON	COBERTURA CARTERA CONSUMO
COBCARMICRO	COBERTURA CARTERA MICROEMPRESA
COBCARPROB	COBERTURA CARTERA PROBLEMÁTICA
RENTTESTIM	RENTABILIDAD ESTIMADA

Con los datos obtenidos se procedió a elaborar los indicadores financieros entre los que se mencionan la eficiencia financiera, calidad de activos, participación en el mercado, índices de morosidad, cobertura de provisiones de cartera improductiva, eficiencia económica.

La cartera improductiva es uno de los problemas que ha generado falencias en la gestión administrativa y financiera de la misma, teniendo en cuenta que el banco cuenta con más empleados en relación del 2013 al 2014, se colocó más recursos a los beneficiarios de créditos sin obtener el retorno de los mismos. Estas cifras dan a notar específicamente que el Banco no cuenta con liquidez necesaria resultando ineficiente su proceso de recuperación de cartera.

#### **4.7.3 Base legal, políticas de financiamiento y recuperación de cartera**

##### **BNF**

Con el propósito de cumplir lo dispuesto en el artículo 3 de la Ley Orgánica del Banco Nacional de Fomento, para normar la tramitación, concesión, administración y recuperación de los créditos destinados a los sectores agropecuario, manufacturero, comercial y de servicios, a fin de estimular y acelerar el desarrollo socioeconómico de los micro, pequeños y medianos empresarios del país. (Directorio Banco Nacional de Fomento, 2009).

El BNF apoya, mediante la prestación de dinero vía crédito, la generación al crecimiento económico en forma sostenible y sustentable de las personas u organizaciones que se benefician de crédito, a través del incremento de sus ingresos, inyección de capital de empresas, incremento en los niveles de productividad, competitividad y producción, implementación de procesos tecnológicos apropiados, expansión de la frontera agrícola, utilizando racionalmente los recursos naturales.

El numeral 2 del Artículo 276 de la Constitución de la República establece que el régimen de desarrollo, tiene entre sus objetivos el de construir un sistema económico justo, democrático, productivo, solidario y sostenible, basado en la distribución equitativa de los beneficios del desarrollo, de los medios de producción y en la generación de trabajo digno y estable (Asamblea Nacional, 2010).

La carta magna ecuatoriana en el artículo 284 estipula que uno de los objetivos de estrategia económica incluye el incentivo a la producción nacional, la productividad y competitividad sistémicas, la reserva del conocimiento científico y tecnológico, la inclusión estratégica en la economía mundial y las actividades productivas complementarias en la integración regional. La mejora de la productividad de los actores de la economía popular y solidaria y de las micro, pequeñas y medianas empresas, para participar en el mercado interno, y, eventualmente, alcanzar economías de escala y niveles de calidad de producción que le permitan internacionalizar su oferta productiva.

Pueden ser sujeto de crédito personas naturales o jurídicas, cumplan mayoría de edad, que tengan un excelente historial de pago en el buró de créditos, que ejerzan alguna actividad económica, con capacidad para ejercer derechos y responsabilidades.

Los recursos económicos que dispongan por vía crediticia entregados por el Banco Nacional de Fomento deberán utilizarlo solo para uso exclusivo para lo que solicitaron, el desvío de fondos para actividades que desconozcan los servidores públicos responsables del crédito suponen la devolución inmediata.

La tasa de interés que fija la entidad bancaria es mínima con el ánimo de ayudar a los clientes que solicitan recursos económicos para iniciar o mejorar alguna actividad económico, esto se lo hace como una política pública como apoyo a la reactivación empresarial, desarrollo



socioeconómico del sector o región y mejoramiento de la calidad de vida de las personas.

**Tabla 24. Vencimientos y recuperación de los vencimientos**

ZONALES	VENCIMIENTOS	RECUPERACION	RECUP.
<b>Quito</b>	43.759.278	34.433.804	78,7%
<b>Riobamba</b>	68.565.831	56.536.516	82,5%
<b>Cuenca</b>	25.527.470	20.363.497	79,8%
<b>Loja</b>	38.872.274	29.071.938	74,8%
<b>Sto. Domingo</b>	67.494.565	49.160.052	72,8%
<b>Portoviejo</b>	60.101.025	46.340.070	77,1%
<b>Guayaquil</b>	69.681.391	50.811.653	72,9%
<b>Machala</b>	23.326.330	18.943.100	81,2%
<b>Puyo</b>	55.285.691	39.811.893	72,0%
<b>Sierra</b>	166.401.756	132.773.131	79,8%
<b>Costa e Ins.</b>	220.603.311	165.254.876	74,9%
<b>Amazonia</b>	65.608.788	47.444.517	72,3%
<b>Nacional</b>	452.613.855	345.472.524	76,3%

Fuente: Banco Nacional de Fomento zonal Portoviejo. 2015

Los vencimientos de créditos consignados por el Banco Nacional de Fomento a las diferentes cuentas de los miles de beneficiarios en el País específicamente en la Zonal Portoviejo, a diciembre del año 2014 cerró el reporte de vencimientos por un monto de \$60.101.025 miles de millones de dólares de los cuales se han recuperado aproximadamente 46.340.070 miles de millones de dólares, representando un 77,10% de recuperación de cartera de crédito.

Si bien es cierto las cifras se muestran alentadoras, sin embargo hay que mencionar que la recuperación ha tenido que ver con embargos; entre los que se mencionan personas despojadas de sus viviendas, terrenos, fincas y demás bienes que de ser el caso lo colocaron como garantía hipotecaria. Ante esto lo que el Banco Nacional de Fomento ha obtenido es acumular bienes que en muchos casos no cubren el monto que se ha entregado como préstamos; y, en otros casos como es lo social el impacto de afectar personas que lo pierden todo, y esto no representa eficiencia en recuperación de cartera.

#### **4.7.4 Posicionamiento de mercado del BNF**

Durante el año 2014 cumplió a medias su misión de ofrecer productos y servicios financieros a los sectores productivos e inmiscuirse como ejecutor de la política crediticia del gobierno para apoyar a los micro, pequeños y medianos empresarios y a sus organizaciones urbanas y rurales, y sobre todo, de incorporar a los sectores desatendidos, teniendo como objetivo inicial contribuir al adelanto de las escenas de vida y su inserción activa en la economía, de esta forma al desarrollo socio – económico del país.

“El crédito otorgado por el BNF debería ser orientado al financiamiento de actividades agrícolas, silvícolas, pecuarias, pesqueras, pequeña industria, artesanía, microempresa, turísticas, comerciales y de servicios, siempre con una política incluyente que supone a los sectores productivos de menores ingresos que generan sistemas de auto sustentación y que propician el empleo de mano de obra no calificada. El efecto multiplicador se evidencia principalmente en el crecimiento del empleo en los centros de distribución y comercialización que contribuye a la reducción del nivel de pobreza de la población involucrada en estas actividades (Banco Nacional de Fomento, Rendición de cuenta, 2015).

El Banco Nacional de Fomento presenta ciertas deficiencias en cuanto a gestión entre las que se mencionan: incrementar la rentabilidad entre sus operaciones de inversión en créditos como en recuperación de cartera de créditos, reducir el gasto operativo en personal que labora dentro de la institución para ello sería necesario que la entidad financiera realizara una reingeniería, disminuir el nivel de morosidad este es un mal endémico que debería ser solucionado, porque los clientes demoran en pagar sus créditos, aumentar la satisfacción en los clientes brindando un excelente servicio con valor agregado.

Así mismo debe posicionar los productos que ofrece la institución entre sus clientes y personas cercanas para abrir el abanico y entregar préstamos o créditos a personas que realmente necesitan recursos para invertir y que el uso que le van a dar al dinero sea el que inicialmente conoce el Banco.

La estandarización de productos y servicios que ofrece la entidad bancaria debería ser más sólida, eso ayuda al Banco por cuanto genera en su clientela confianza.

#### **4.7.5 Productos y servicios de fácil acceso y entendimiento para las personas microempresarias, emprendedoras, sus familias y la comunidad.**

Los productos y servicios que ofrece el Banco Nacional de Fomento en la provincia de Manabí, relacionado con créditos para que personas emprendedoras o microempresarios inviertan en sus actividades económicas son las que se detallan a continuación:

#### **4.7.6 Crédito Productivo**

**Imagen N°3**



Fuente: Pag. De Intranet del BNF [www.bnf.fin.ec](http://www.bnf.fin.ec)

“Son créditos directos otorgados a 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” (Banco Nacional de Fomento, Rendición de cuenta, 2015).

#### 4.7.7 Crédito Asociativo

Imagen N°4



Fuente: Pag. De Intranet del BNF [www.bnf.fin.ec](http://www.bnf.fin.ec)

Este tipo de créditos está dirigido a asociaciones o agrupaciones legalmente constituidas dentro del Ecuador, el monto mínimo que ofrece la institución bancaria es de USD 500 y máximo USD 300.000 cuando son asociaciones el monto puede llegar a un aproximado de USD 3.000.000. La tasa de servicio que ofrece el BNF a aquellas personas beneficiarias o interesadas con convenio del MAGAP 5%, comercio y servicios 10%, la garantía que solicitan quirografaria, prendaria o hipotecaria.

“El Art. 79 de la Ley Orgánica del Banco Nacional de Fomento, en el párrafo V, “Garantías de Crédito”, establece: “Los préstamos que el Banco concede se caucionarán con garantías reales: hipoteca, prenda agrícola o industrial, prenda mercantil ordinaria o especial, o valores fiduciarios cotizados en la Bolsa de Valores” (Directorio Banco Nacional de Fomento, 2009).

Los recursos que el BNF entregue a los beneficiarios en calidad de préstamo deberán ser dirigidos exclusivamente para adquisiciones de tierras, agrícolas, pecuario, turismo, piscícola y agro artesanal. El lapso de tiempo en vigencia del crédito será por 15 años, la forma de pago deberá acordarse con el beneficiario la misma que podrá ser mediante mensualidades, sistema bimestral, trimestral, semestral, o anual. El periodo de gracia depende de las especificaciones sobre cómo va a ser utilizada la inversión.

### • Crédito para la Producción, Comercio o Servicios

Imagen N° 5



Fuente: Archivo Personal de la Autora

Crédito dirigido a las pequeñas y medianas empresas; y empresas grandes, los montos de los créditos en este segmento oscilan entre USD 500 Y USD 300.000, la tasa de interés efectiva sobre la inversión es del 10% la misma que es reajutable de acuerdo a la actividad económica, por citar un ejemplo cuando el dinero es destinado para producción ciclo corto el reajuste es del 11,20% sobre el interés el mismo que se plasma posteriormente en la tabla de amortización.

La garantía que exige el BNF previo a la aprobación del crédito puede ser tipo quirografaria, prendaria o hipotecaria, todo depende del monto que se financie, el dinero que se asigne al beneficiario debe utilizarlo para capital de trabajo, activos fijos como lotes de terrenos en el área urbana, locales comerciales, o la compra de maquinaria nueva o usada.

El plazo de recuperación de la inversión es de 15 años, la forma de pago se pacta con el beneficiario como en las modalidades que se describen en párrafos anteriores, así sucesivamente con el período de gracia.

### •Crédito por Adquisición de Tierras Productivas

Imagen: N°6



Fuente: Pag. De Intranet del BNF [www.bnf.fin.ec](http://www.bnf.fin.ec)

Esta línea de créditos que otorga el BNF se dirige a pequeñas y medianas empresas y empresas grandes, el monto que financia oscila entre USD 500 Y USD 300.000 en el caso de ser asociativo (un grupo de personas u organizaciones) el crédito puede llegar a montos aproximados de USD 3.000.000 con una tasa de interés del 10% reajutable, la garantía que exige el BNF es hipotecaria, el crédito como su nombre lo indica solo es para adquisición de tierras que sean destinadas a la producción agrícola en el área rural. El plazo de inversión es de 15 años la forma de pago y el período de gracia es similar a los anteriores créditos.

#### 4.7.8 Microcrédito para el Fortalecimiento

Imagen: N°7



Fuente: Pag. De Intranet del BNF [www.bnf.fin.ec](http://www.bnf.fin.ec)

El BNF dirige créditos a microempresarios con economía de subsistencia y acumulación simple, los montos aproximados oscilan en USD 7000 la tasa de interés efectiva es del 11% anual para producción y 15% anual para comercio y servicios, la garantía que exige el Banco previo a la aprobación del crédito quirografaria, prendaria o hipotecaria, el destino exclusivo de los recursos que obtenga el beneficiario será para capital de trabajo, activos fijos y maquinaria usada.

El plazo para recuperar la inversión será de cinco años y en casos específicos como agricultura, evaluando la capacidad actual y futura de pago por un período máximo de hasta diez años. El período de gracia hasta 3 años para capital, dependiendo del destino y capacidad de pago que tenga el cliente.



## •Crédito Desarrollo Humano

### Imagen N° 8



Fuente: Pag. De Intranet del BNF [www.bnf.fin.ec](http://www.bnf.fin.ec)

Este tipo de crédito es exclusivamente para beneficiarios del bono de desarrollo humano, un plan que planteó el gobierno central con la finalidad de que estas personas pudieran acceder a un crédito, el monto a solicitar es USD 580,96 con un interés del 5% anual, este tipo de créditos es subsidiado por gobierno central. No se necesita garantía y el destino que deben darle los beneficiarios a los montos recibidos vía préstamos son exclusivamente para inversión en micro unidades de producción, comercio y servicios. El plazo para recuperar la inversión es de un año con pagos mensuales y no aplica periodos de gracia por ser un monto muy pequeño.



- **Crédito para el Sector Agrícola: Línea de crédito para agricultores de café.**

Figura N° 9



Fuente: Pag. De Intranet del BNF [www.bnf.fin.ec](http://www.bnf.fin.ec)

Esta línea de créditos que ofrece la entidad bancaria de carácter público, está dirigida al segmento agricultor cuya funcionalidad tiene relación con personas que tengan terrenos, fincas o haciendas que mantengan cultivos de café robusta o arábica, los montos de créditos oscilan entre \$3.500 dólares para formación o renovación, así como para rehabilitación o mantenimiento con montos de \$2.300 dólares.

Para los agricultores que cultivan cacao, y por ser considerado un punto estratégico la producción cacaotera, el gobierno central entrega créditos por montos similares a los cultivos de café. Lo mismo sucede con cultivos de arroz cuyo crédito oscila hasta \$3.000 dólares. Las formas de pago son semestrales y/o anuales dependiendo de la actividad agrícola que se pretenda iniciar.

#### 4.7.9 Crédito de la Banca Pública al Sector Agropecuario

Imagen: N°10



Fuente: Pag. De Intranet del BNF [www.bnf.fin.ec](http://www.bnf.fin.ec)

En el período de análisis se otorgó USD 7.218.999.926 por parte de las cinco instituciones del Estado; 39% de esos recursos, entregó el Banco Nacional de Fomento, seguido por el Banco del Estado con el 29% y la Corporación Financiera Nacional con el 22%.

**Tabla 25. Crédito de la Banca pública hacia el sector privado**

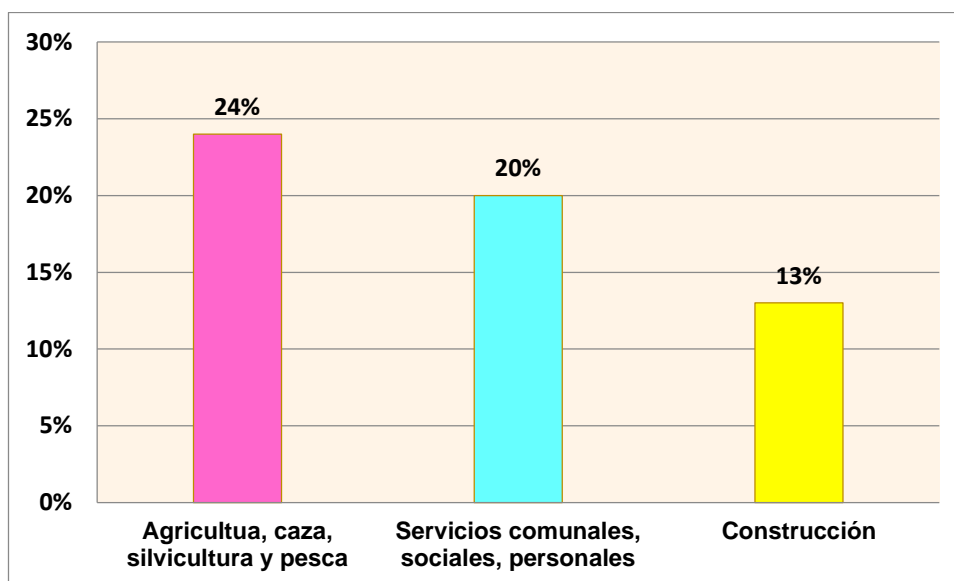
Asignaciones	Monto/ Porcentajes
Entidades del Estado	7.218.999,26
Banco Nacional de Fomento	39%
Banco del Estado	29%
Corporación Financiera Nacional	22%

Fuente: Revista el Agro. <http://www.revistaelagro.com>. 2015

Elaboración: Investigadora

Del 50% de los créditos comprometidos por las diversas instituciones públicas financieras, el sector que más se benefició del crédito público fue precisamente la agricultura, caza, silvicultura y pesca con el 24%; servicios comunales, sociales y personales (20%); construcción (13%) y otros con menor participación.

**Gráfico 17. Sectores beneficiados con créditos del sector financiero público**



Fuente: Revista el Agro. <http://www.revistaelagro.com>. 2015

El análisis en el tiempo establece una tendencia creciente del crédito otorgado por la banca pública; notándose con mayor intensidad en los últimos 5 años se entregó USD 5.279.472.407, cifra que es mayor en casi 3 veces a la inversión realizada por el Estado desde el 2011 al 2015. En buenas cuentas, en este Gobierno el monto del crédito ha sido del 73% en el lapso 2001-2011.

En lo que respecta al sector agropecuario, el crédito estatal mantiene el mismo comportamiento, pues a partir del 2007 se nota un significativo incremento respecto a años anteriores. Vale mencionar que en el Gobierno del Econ. Rafael Correa se destinó USD 1.304.260.325 (76%); mientras que en los anteriores gobiernos, apenas el 24% restante, USD 403.391.629.

Un indicador que destacamos es que en todo el período de análisis, el crédito representó el 75% del Gasto Público Agrícola (GPA); sin embargo, en el actual gobierno, el crédito agropecuario dado por el Estado, fue de 107% respecto al GPA; cuya lectura se puede interpretar que la inversión vía préstamos, se han logrado dinamizar debido a las mayores facilidades en el acceso a este activo productivo.

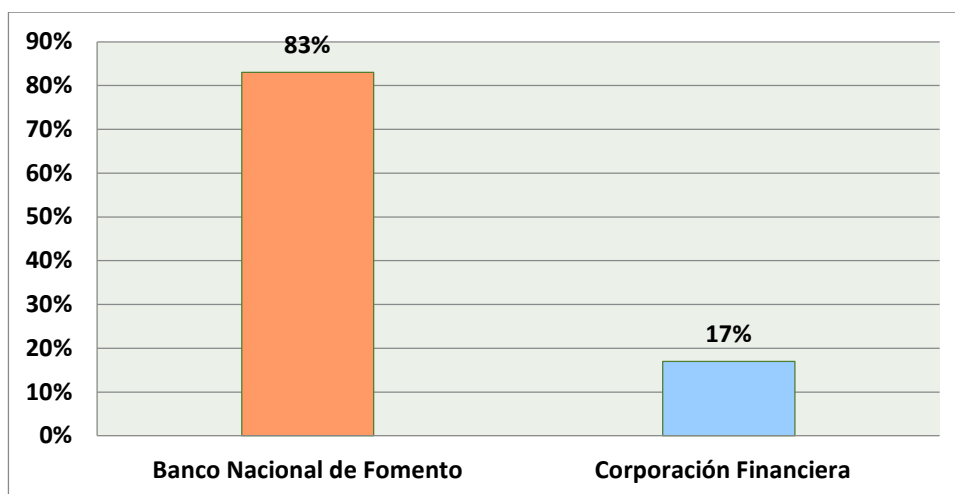
Las entidades financieras del sector público que más han a portado con la emisión de préstamos al sector agrícola se encuentra focalizadas por el Banco Nacional de Fomento (BNF) y la Corporación Financiera Nacional (CFN), con el 83% (USD 1.417.747.840) y el 17% respectivamente.

**Tabla 26. Monto del crédito otorgado por el sector público al sector agropecuario**

<b>Entidades Financieras</b>	<b>Porcentaje de emisión crédito</b>
<b>Banco Nacional de Fomento</b>	<b>83%</b>
<b>Corporación Financiera</b>	<b>17%</b>

Fuente: Revista el Agro. <http://www.revistaelagro.com>. 2012

### Gráfico 18. Monto del crédito otorgado por el sector público al sector agropecuario



Fuente: Revista el Agro. <http://www.revistaelagro.com>. 2012

El monto del crédito entregado por el BNF confirma nuevamente lo afirmado con anterioridad. Solamente en el gobierno actual se otorgó USD 1.000 millones (73%) del total de los préstamos para el sector agropecuario. Esta situación se evidencia con mayor fuerza cuando se observa los montos [www.revistaelagro.com.ec](http://www.revistaelagro.com.ec) 69 de crédito agropecuario cuya fuente es la CFN. En este caso, el 94% ha sido gestionada en el gobierno actual y apenas el 6% restante, en los gobiernos de Gustavo Noboa, Lucio Gutiérrez y Alfredo Palacio.

- **Políticas estatales de apoyo al sector económico**

En búsqueda de un marco normativo que propicie el desarrollo de las microempresas, en el año 2011 se implementó el Código de la Producción para las pequeñas y medianas empresas con el ánimo de fortalecer y dotarlas de ciertas capacidades productivas, mayor valor agregado como pieza fundamental para el mejoramiento de ellas, de esta forma logran

obtener mayor competitividad y eficiencia tanto en los productos y servicios que ofrecen.

El Estado ecuatoriano a través de la constitución ecuatoriana aprobada en el año 2008, promueve sistemas de producción que certifiquen el buen vivir de la población; estimulando la producción que integre la demanda interna y avale una activa cooperación del estado ecuatoriano en el contexto internacional (Asamblea Nacional, 2008).

Los programas aprobados por el Estado ecuatoriano a favor de la pequeña y mediana empresa se encuentran plasmados en el Código de la Producción, asimismo cuenta con el apoyo de instituciones como la Corporación Financiera Nacional (CFN) proveyendo de créditos o financiamiento a aquellos productores de menor desarrollo a nivel nacional, seccional y local, un ejemplo de ello es la provincia de Manabí.

El programa de fomento productivo consiste en brindar ayuda o soporte económico y técnico a aquellas personas que desean invertir o generar alguna actividad económica, para ello a través de un promotor coordinarán las actividades necesarias para acceder a un crédito que sirva de iniciación impulsando de esta forma una actividad económica (negocio) que sirva para el desarrollo de las localidades y fomento empresarial.

## **Foros Pymes**

Para que las pequeñas y medianas empresas puedan fortalecer sus estrategias y metas de competitividad, para lograrlo se implementan foros pymes que busca implementar el desarrollo de las pequeñas y medianas empresas, para ello contratan conferencistas nacionales e internacionales, para que den a conocer sobre temas de actualidad, a través de las

capacitaciones permanentes, utilizando temas de actualidad que son herramientas especiales para que las pymes se desarrolle en como posicionar e internacionalizar su negocio, posicionar plan de negocios, marcos objetivos por medio del sitio web, y redes sociales entre otros temas.

Toda empresa no puede obviar la tecnología, hoy en día existen empresas que tienen catálogos de compras a nivel on line (compras por internet), donde cada país da a conocer sus productos a través de las páginas web y no necesitan una oficina física.

### **Eventos Micro empresariales**

Dentro de los programas de reactivación de fomento y desarrollo de las PYMES en la Provincia de Manabí, el gobierno nacional y seccional coordina conjuntamente con la Cámara de Comercio, eventos donde los microempresarios ofrecen sus productos y servicios a las empresas e instituciones públicas, y privadas con el ánimo de dar a conocer las potencialidades. Para ello, quienes dirigen estas microempresas deberán inscribirse en el portal de compras públicas, para ofertar cuando alguna institución demande de algún producto o servicio.

### **Microcréditos**

Crédito concedido a una persona natural, jurídica o a un grupo de prestatarios con garantía solidaria, destinado a financiar actividades en pequeña escala de producción, comercialización o servicios, cuyo monto de endeudamiento total no supere los USD 20.000. El microcrédito puede

otorgarse de manera individual, solidaria o comunal (Banco Nacional de Fomento, Rendición de cuenta, 2015).

El gobierno central en coordinación con el Ministerio de Finanzas, y Ministerio de Productividad y Competitividad a través de la Corporación Financiera Nacional y demás instituciones financieras que operan dentro del país, brindan asesoramiento financiero y préstamos a quienes desean invertir y generar empleo, como por ejemplo en el Banco Nacional de Fomento que a través de sus líneas de crédito con segmento microcrédito fortalecimiento y microcrédito crecimiento ofertan al ciudadano ecuatoriano la oportunidad de emprender y afianzar el desarrollo de unidades productivas comerciales, de servicios, artesanales, agrícolas y pecuarias que se encuentren dentro del marco de economía simple.

#### **4.7.10 Facilidades que otorga el BNF para ofertar productos y servicios a los emprendedores.**

El Banco Nacional de Fomento en realidad no da muchas facilidades, es como cualquier banca privada, la entidad exige las mismas garantías a los beneficiarios de los créditos para respaldar la inversión que ellos hacen, prueba de ello es que si alguno de los beneficiarios no obtuvieron los recursos económicos por la inversión que hicieron se someten a pagar el crédito, si incumplen el BNF los notifica a Coactiva llegando a un proceso legal, esto en muchos casos ha originado que los clientes se les embargue los activos que han tenido y que los pusieron como un respaldo por el dinero que recibirían en calidad de préstamo.

La situación ha desencadenado en un problema de carácter social, muchas veces los beneficiarios han puesto como garantía lo único que poseen y al invertir y perder dicha inversión no tienen más recursos económicos por lo que llegan hasta perder lo poco que tienen.



En este sentido, a criterio personal se podría recomendar que la institución debería emitir líneas de créditos pero con supervisión técnica, es decir que el mismo Banco Nacional de Fomento al ser una entidad financiera pública y al tener políticas públicas que tienen como fin principal reactivar los sectores vulnerables económicamente, deberían asesorar a los clientes sobre la utilización del dinero, cómo van a emplear los recursos, ¿si es viable o no?, brindar asesoramiento porque las personas solicitan recursos considerando que la actividad económica que van a emprender es factible, y no hacen los estudios necesarios para verificar que sea así.

### **Plan de fortalecimiento del Modelo de gestión Banco Nacional de Fomento como eje de desarrollo socioeconómico en la provincia de Manabí**

#### **Políticas de promoción del micro y pequeña empresa**

Las políticas públicas están bien, pero las políticas públicas si bien parten de lo macro deben aterrizar también en las particularidades más aun cuando la pobreza todavía sigue siendo importante y es el sector al cuál se debe atender; es decir, no se puede tratar a partir de una misma política pública a todos por igual porque hay sectores vulnerables y hay instituciones que quieren y pretenden trabajar con esos sectores vulnerables, entonces también hay que darle las facilidades del caso una política pública tiene que ser analizada de acuerdo a las particularidades de la vulnerabilidad que existe también en el país.

Las pequeñas y medianas empresas se deben promocionar como un modelo de emprendimiento de generación de negocios o crecimiento de otros, pero hay que reconocer que para que esto suceda se debe invertir recursos humanos, tecnológicos, infraestructura, entre otros. Los que

necesitan financiamiento, es allí donde operan las instituciones financieras para que emitan créditos a estas pequeñas y medianas empresas.

### **Impacto social de las microfinanzas**

El Banco Nacional de Fomento se encuentra realizando un trabajo exitoso con los nuevos productos elaborados y ejecutados por la Unidad de Microfinanza, Estas nuevas líneas de créditos han dado un giro a favor de los sectores productivos abandonados por los gobiernos de turno. La nueva banca de desarrollo reactiva el aparato productivo en los sectores agrícolas, pecuario, agroindustrial y pesquero.

Uno de los mecanismos efectivos para afrontar la pobreza y fomentar el desarrollo económico, es el suministro de servicios financieros a empresarios y productores de bajos ingresos, ya que les permite incrementar sus activos y finalmente mejorar sus niveles de vida. Pero es necesario que estos servicios financieros respondan a las verdaderas necesidades de los microempresarios, en lo relacionado con plazos y montos que deben estar en función del destino de la inversión y su real capacidad de pago, de tal manera que a la fecha de vencimiento de los créditos cumplan oportunamente con el pago y utilicen sus ganancias para mejorar sus ingresos y activos.

La mayor parte de la población de Manabí se ubica en la Zona Central esto se debe a que las ciudades de mayor población se encuentran en Manta y Portoviejo, además por ser una zona industrial, pecuaria, agrícola y turística.

#### **4.8 Propuesta de intervención en desarrollo económico local considerando a las MYPIMES en los planes del gobierno por resultado del Banco Nacional de Fomento en la provincia de Manabí.**

##### **4.8.1 Sugerencias para su ejecución**

#### **PROPUESTA: MAXIMIZACIÓN DEL EXPECTRO DE LA CARTERA DE CLIENTES Y RECUPERACIÓN DE CARTERA VENCIDA EN LOS PRÓXIMOS CINCO AÑOS (2015 – 2020)**

##### **Título de la propuesta**

Estrategia de formación para fortalecer el cumplimiento de pago de deudores de préstamos al BNF.

##### **Ejecutores**

Universidad de Guayaquil

##### **Responsables**

Departamento de Vinculación Universidad Estatal de Guayaquil

Autoridades de la Institución financiera (BNF)

Maestrante

## **Duración en etapas**

Planeación. Mes de Agosto del 2015

Ejecución: Dos semestres enero del 2016 – Enero del 2017

Evaluación. Permanente.

## **Antecedentes de la propuesta**

La propuesta surge del diagnóstico realizado sobre la morosidad, y recuperación de cartera vencida en la Zonal Portoviejo del periodo 2014-2015. Los resultados demuestran que los microcréditos no contribuyen a que los pequeños productores optimicen el empleo del mismo. Por ello, es necesario implementar una estrategia basado en un modelo extensionista que permita la formación económica de los micro productores agropecuarios, con el fin de optimizar el uso del microcrédito y contribuir al desarrollo regional en la provincia de Manabí.

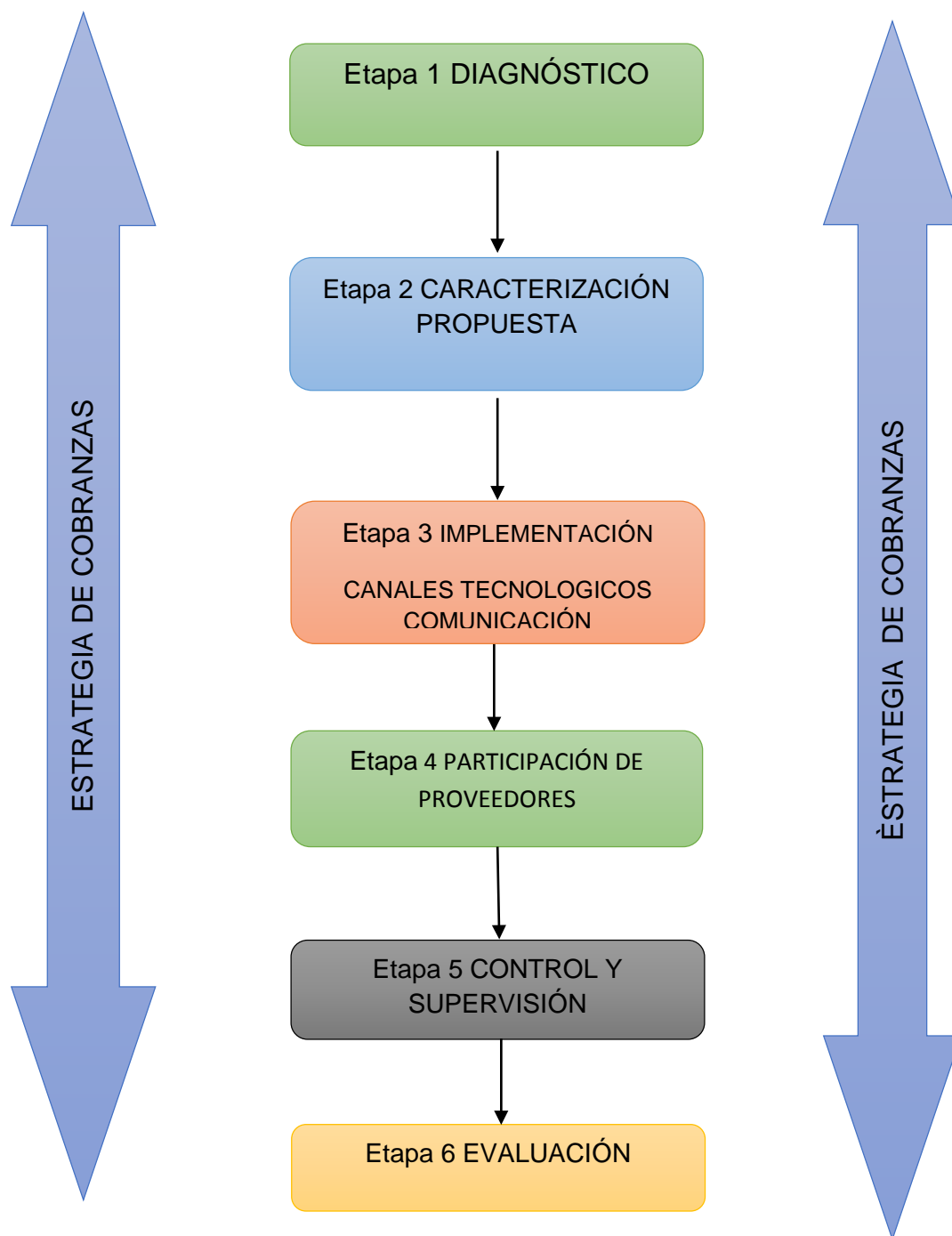
### **4.8.2 Objetivos del Plan estratégico**

- Contribuir al empoderamiento de los Micro productores para reducir la pobreza. Y mejorar la calidad de vida, de forma que a estos les resulte fácil cumplir con sus obligaciones crediticias.
- Evaluar las políticas crediticias; las operaciones de crédito, fundamentalmente las fases de recaudación y procesamiento de indagación de los clientes; las preferencias de la cartera de microcréditos (crecimiento, tamaño de los créditos).

- Desarrollar capacidad de toma de decisiones en los microproductores usando los conocimientos adquiridos para canalizar los recursos financieros hacia los sectores que generalmente sufren de racionamiento del crédito.
- Ejecutar visitas de inspección a la entidad y realizar evaluaciones de las tecnologías financieras utilizadas, la característica de los recursos humanos, los sistemas informáticos, los controles internos, especialmente aquellos enlazados con la conducción de los créditos por parte de los propios oficiales.
- Valorar la eficacia de la autoridad y la permanencia del personal.
- Equiparar las fortalezas y debilidades de la gerencia, los métodos y los sistemas de la institución.
- Incrementar nuevos servicios crediticios, tales como microcrédito para capital, vivienda y consumo.

## Representación gráfica de la propuesta

Diagrama 1. Lineamiento estratégico fomentando la recuperación de cartera vencida en el BNF de la prov. de Manabí.



**Fuente:** Diagnostico BNF provincia de Manabí  
**Elaboración:** Autora

## Etapas y fases de la estrategia.

### Etapa 1. Diagnóstico.

La necesidad de fortalecer las áreas críticas de cobranza en una organización e incrementar la productividad de la recuperación de cartera vencida mediante la identificación, optimización y automatización de los asuntos inherentes a la administración de la cobranza, son algunos de los factores críticos que las empresas enfrentan en sus procesos de negocio (Divanci, 2005).

El Banco Nacional de Fomento ha saturado todas las forma posibles de cobro, debe proceder a otras instancias con el fin de lograr que los prestatarios paguen sus préstamos para ello se procede a la formulación de la siguiente estrategia. El diagnóstico se inicia con el Plan Estratégico considerado como una de las bases sobre la cuales la entidad bancaria evalúa su situación, en el plan se cuestionan muchos factores comenzando desde su misión hasta los objetivos estratégicos, con el ánimo de determinar si se está cumpliendo o no con lo que se ha planificado. El plan estratégico está compuesto por los siguientes elementos:

### Diagrama 2. Lineamientos estratégicos



Fuente: Lineamientos estratégicos BNF. 2012

## **La Misión**

La misión del BNF expone su razón de ser, describe su principal actividad y deja claro que la distingue de cualquier otra organización. En ella se define qué es lo que se le ofrece a sus partes interesadas. La misión perdura en el tiempo, llega a la gente en lo más profundo, los motiva y moviliza para conseguir el propósito de la organización.

La misión del Banco Nacional de Fomento establece el mandato que el Estado ecuatoriano ha confiado a esta institución como actor clave en el desarrollo socio - económico del país a través de sus productos y servicios, destacándose su labor enfocada hacia los pequeños y medianos productores en un marco de equidad y acceso para todos.

## **Visión**

Constituye la declaración que guiará a todos los integrantes del BNF, es ese norte que orientará nuestra gestión diaria, es hacia allá a donde queremos llegar y por lo tanto todos nuestros esfuerzos deben ser hacia alcanzarla. La visión refleja lo que deberá ser la organización en los próximos años, dónde deberá estar, representa la imagen futura de la entidad. Es por esto que la visión del BNF contiene un mensaje concreto, claro y directo para todos los integrantes de la organización, para quienes ésta se debe constituir en su inspiración y motivación cotidiana.

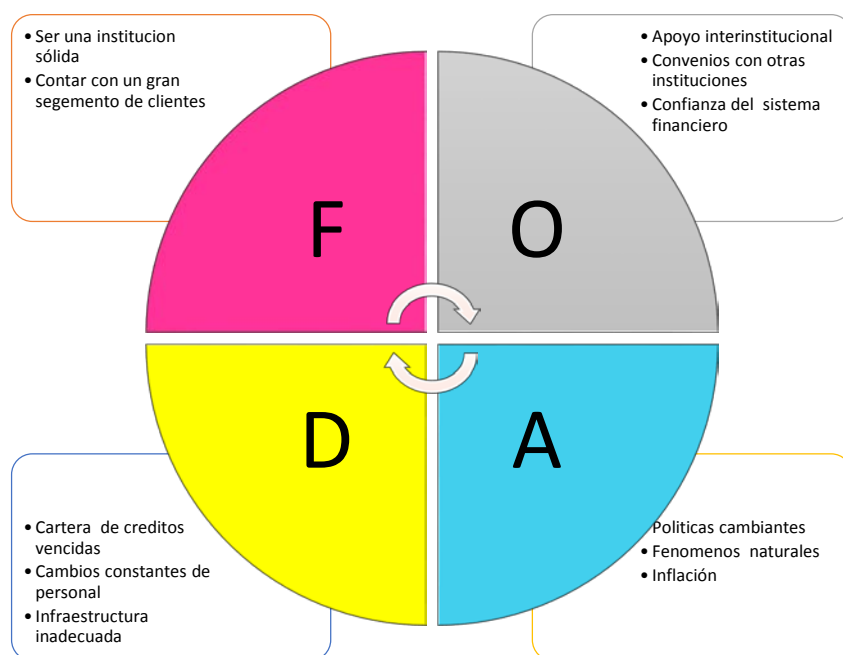
## **Lineamientos Estratégicos**

Una vez que se ha clarificado la Filosofía Organizacional (Misión, Visión y Valores), se ha realizado el Diagnóstico del Ambiente Interno y Externo y su procesamiento a través de la matriz FODA, se puede identificar las



principales guías o directrices estratégicas dentro de los cuales se enmarcarán los objetivos y retos para los próximos años, sin perder de vista la razón de ser de la organización, estos son los Lineamientos Estratégicos. La definición de estos Lineamientos Estratégicos le permitirá al BNF concentrarse y focalizarse en lo realmente importante, para poder llegar al destino final que se ha propuesto, es decir, su Visión de futuro.

### Diagrama 3. Matriz FODA



**Fuente:** Investigación

**Elaboración:** Investigadora

Como fortalezas el Banco Nacional de Fomento en el Ecuador, goza por ser una institución sólida en el mercado prueba de ello es que haya participado en el mercado ecuatoriano desde 1928, el hecho de contar con un gran segmento de clientes.

El apoyo interinstitucional los convenios con otras instituciones, y la confianza del sistema financiero han sido oportunidades, las carteras de créditos vencidas, cambios constantes de persona, infraestructura adecuada, cambios constantes de personal, e infraestructura adecuada son

las debilidades. Las amenazas son las políticas cambiantes del Gobierno Central, fenómenos naturales, inflación.

### **El punto neurálgico del Banco Nacional de Fomento**

Las metas generales de la microfinanzas debe ser reducir la pobreza y facilitar la realización plena del potencial de la gente, de nada sirve hablar de sostenibilidad financiera si los servicios proporcionados no influyen en el nivel de pobreza de las personas.

De acuerdo a la información obtenida de los indicadores financieros de la zonal Portoviejo del BNF refleja que la sucursal de Chone tiene uno de los primeros rankings en no recuperar la cartera (25,05%) , es decir que ha realizado préstamos a diversos sectores sin tener la posibilidad de recuperar el dinero invertido, seguido de ello se tienen las sucursales de Jipijapa con (19,84%), y Sucursal Portoviejo con un (19,64%), es decir que también presenta problemas en recuperar los créditos otorgados y así sucesivamente se tiene a Manta(16,75%), El Carmen (9,35%), Calceta (13,42%), Pedernales (12,575), Bahía (15,545), Pedernales (12,57%).resultados que demuestran la incapacidad de los microproductores de cancelar oportunamente sus obligaciones crediticias.

Considero el criterio de varios autores, quien enfatizan que el microcrédito en todo el mundo, no ha cumplido ninguna de las promesas con las que los organismos internacionales lo promocionaron: no redujo la pobreza, no creo empleo, el ingreso de los pobres e informales se redujo y no así su endeudamiento, y no logro empoderar a las mujeres. La agricultura tradicional ha sido fuertemente golpeada, los recursos se han destinado fundamentalmente al consumo y se han promovido burbujas financieras.

Es decir de que la separación paulatina de entes micro financieros de su fin social y colocar su recursos hacia fragmentos y productos que viabilizan mayor rentabilidad y dejando a un lado en muchos casos a la población que más necesita este tipo de financiamiento. Mantener un endeudamiento no es una solución para ayudar a la gente, otorgarles un crédito no es mejorar su condición de vida; ya que la falta de préstamos no es el problema más apremiante de este sector de la población, es la falta de formación económica.

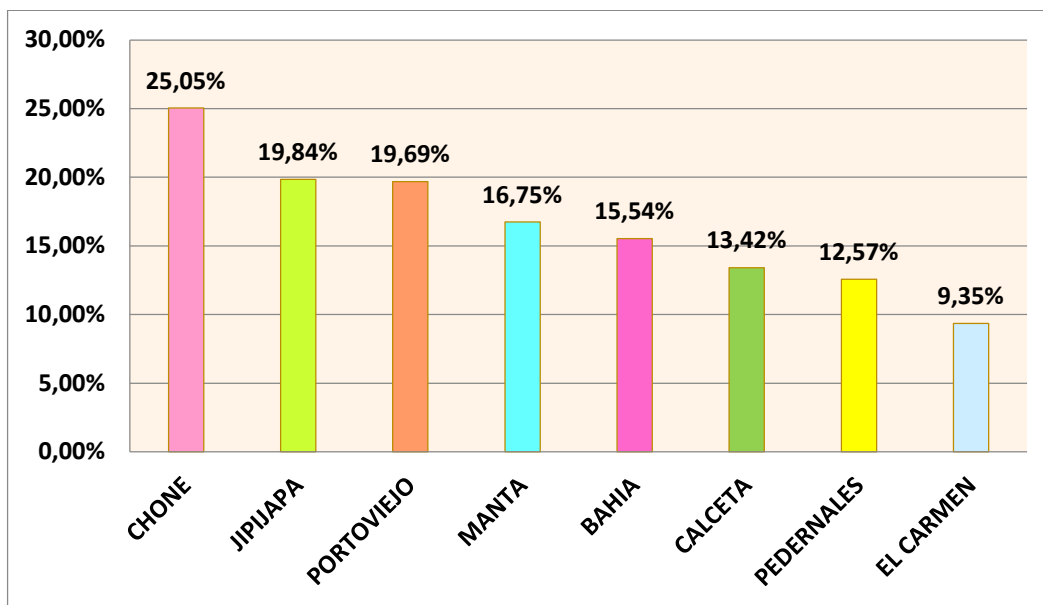
Si las personas fueran formadas en materia económica y de inversión no hubiese sucedido este vendaval que ha acabado con la tranquilidad de muchas personas por que ha incrementado la morosidad en muchas instituciones financieras incluido el BNF.

**Tabla 127. Nivel morosidad clientes del BNF en provincia de Manabí**

<b>ZONAL PORTOVIEJO</b>	<b>ZONAL PORTOVIEJO</b>	
	CHONE	25,05%
	JIPIJAPA	19,84%
	PORTOVIEJO	19,69%
	MANTA	16,75%
	BAHIA	15,54%
	CALCETA	13,42%
	PEDERNALES	12,57%
	EL CARMEN	9,35%

**Fuente:** Lineamientos estratégicos BNF. 2015

**Gráfico 18. Nivel de morosidad por sucursales**



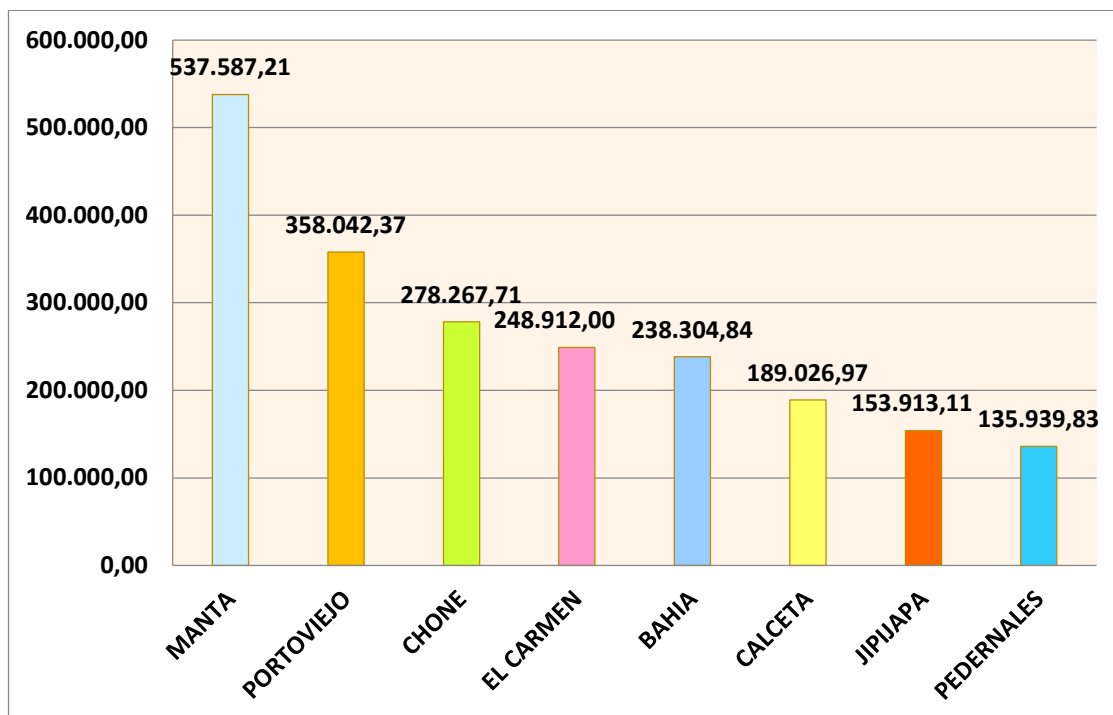
Fuente: Lineamientos estratégicos BNF. 2015

**Tabla 27. Cartera colocación de créditos en la Zonal Portoviejo**

ZONAL PORTOVIEJO	CARTERA COLOCACIÓN CRÉDITOS	
	MANTA	537.587,21
	PORTOVIEJO	358.042,37
	CHONE	278.267,71
	EL CARMEN	248.912,00
	BAHIA	238.304,84
	CALCETA	189.026,97
	JIPIJAPA	153.913,11
	PEDERNALES	135.939,83

Fuente: Lineamientos estratégicos BNF. 2015

**Gráfico 19. Cartera colocación de créditos en la Zonal Portoviejo**



**Fuente:** Lineamientos estratégicos BNF. 2015

Con esta información se puede deducir claramente que el Banco Nacional de Fomento ha sido muy competitivo en cuanto a servicios, que tienen que ver con atención al usuario y colocación de créditos, sin embargo su falencia se presenta al momento de recaudar los préstamos otorgados. Tal es el caso en que existen 2.139.994, 04 dólares que se mantienen como cartera de colocación de créditos hasta el año 2015, como se puede observar en la (Tabla 21).

Para ello se deben buscar lineamientos estratégicos que permitan mejorar esta situación, porque de existir el caso la entidad puede tener serios problemas de liquidez, o en su defecto pasarse el tiempo embargando propiedades que a un mediano plazo no tiene razón de ser porque esa no es la misión ni la visión del Banco.

## Etapa2. Caracterización de la Propuesta

El Banco Nacional de Fomento debe implementar para administrar eficientemente la cartera de crédito un sistema de gestión de cobranzas que permita trabajar con la tecnología cash pot.

El contact center permitirá ubicar al cliente deudor cobrando de esta forma en menor tiempo y con mayor reducción de costos este sistema permitirá contactar al cliente no solamente vía telefónica, sino también mediante correos, chat los mismos que deberán plantear convenios para concertar una negociación con el cliente que incurre en mora.

## Etapa 3. Implementación sistemas tecnológicos de información

La gestión de implementar un sistema de cobranzas mediante la utilización de canales de información como Llamadas telefónicas, correos y chat permitirá incrementar las gestiones de cobros.

### Diagrama 4. Proceso de recuperación de cartera vencida



**Fuente:** Estrategias de recuperación de cartera vencida  
**Elaboración:** Investigadora

**Contacto directo con garantes.** Le permitirá a los servidores públicos encargados de recuperar la cartera de créditos vencida conocer los movimientos del deudor, para ello podrá establecer estrategias a futuro sobre cómo proceder a la emisión de cobro efectivo.

**Acceso telefónico.-** esta estrategia permite que quien cobre se comunique con la personas deudora o con algún contacto de la personas en cuestión, esto permite reducir la tasa de irrecuperabilidad del préstamo.

**Canales virtuales de chat y correos.-** es uno de los medios donde hay más factibilidad de contactarse con el cliente deudor, puesto que muchos de ellos mantienen contacto por medio de esta vía.

**Cita lugar de trabajo.-** Esta es una de las estrategias más utilizadas sin embargo no dado tanta efectividad, por eso se la menciona dentro de la estrategia porque esta debería reforzársela con la combinación de cualquiera de los otros parámetros tomados en cuenta de la propuesta.

**Visita domiciliaria.** Es otro de los factores tradicionales de cobro que no ha dado tanto efectividad pero sin embargo se lo combinan con las llamadas telefónicas tratando de contactar al cliente las 24 horas del día sería tan factible.

#### **Etapas 4 Participación de Proveedores**

Esta etapa se considera fundamental ya que con ella se lograría evitar la desviación de los recursos que entrega la entidad financiera a los clientes, ya que la compra de insumos y materia prima se realizaría de manera directa entre el banco y los proveedores, esto ayudaría a que la cadena de valor se fortalezca y dinamice la economía. Esto conllevaría a la concientización del cliente ya que al tener la materia prima disponible podrá desarrollar su actividad económica con productos de calidad y tecnología.

## **Etapa 5 Control y Supervisión**

El control se lo llevará a efecto, mediante la implementación de una plataforma que grabe y almacene llamadas, mensajes, correos, visitas domiciliarias y laborales con el ánimo de tener un control sobre los cobros efectuados que hayan realizado dentro de un periodo establecido.

Otra opción del control y supervisión sería al momento de receptor las solicitudes de crédito, debería escogerse personal capacitado para que reciba la documentación y lleve un control de todos los ingresos diarios de la misma realizando además una verificación mediante los buros de crédito para de esta forma ir haciendo una selección de los potenciales clientes.

Debería implementarse un departamento que se encargue de realizar una cobranza especializada, de esta manera se evitaría el incremento diario de cartera, utilizando los recursos que se están proponiendo y permitiría mantener una morosidad dentro de los límites tolerables para las instituciones financieras.

## **Etapa 6. Evaluación**

La evaluación se la realizara con la connotación del sistema de reducción de porcentajes de cartera vencida. Este tipo de evaluaciones serán constantes, para ello deberá evaluarse la situación financiera del prestamista así como brindarle asistencia técnica sobre la actividad que vaya a generar con los recursos económicos que el Banco Nacional de Fomento le acredite para desarrollar su actividad productiva.



#### **4.9 Validación**

Se valida la hipótesis planteada teniendo en cuenta que la propuesta de fortalecimiento del modelo de gestión financiera del Banco Nacional de Fomento, tiene un impacto significativo en el desarrollo local de la provincia de Manabí, logrando de esta forma cumplir con los preceptos del Buen Vivir contemplado en la carta magna.

## CAPITULO V

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 5.1. Conclusiones

- Se valida la hipótesis propuesta de un plan estratégico enfocado a la optimización de servicios en el Banco Nacional de Fomento (BNF) lo cual incide significativamente en el desarrollo productivo de la provincia de Manabí.
- los procesos de inversión de la banca en el sector público representado por el Banco Nacional de Fomento y el sector privado (Banco Pichincha y otros) se han convertido en entes generadores de desarrollo socioeconómico para la provincia de Manabí.
- Los servicios financieros que presta el Banco Nacional de Fomento al sector productivo durante el periodo 2014 – 2015 han sido muy positivos para el sector agroindustrial, agrícola, micro emprendedores, sin embargo la cartera de créditos de la institución se ha incrementado vertiginosamente convirtiendo en un problema para la entidad.
- El diseño de un plan estratégico optimizando los servicios de sus productos financieros y crediticios para que incidan significativamente al sector productivo de la Provincia de Manabí.

## 5.2. Recomendaciones

- Implementar mecanismos de cobro de préstamos donde se promueva la concientización de pago por parte del prestatario.
- Tener un mayor control para identificar quienes serían mejores clientes y no entregar recursos financieros a quienes no tiene compromiso de pago.
- Brindar asesoramiento técnico sobre el destino de los recursos económicos que el BNF entrega a los prestatarios.
- Desarrollar propuestas tendientes al desarrollo económico de la entidad y del prestatario como efecto dinamizador de la economía.
- La cartera microcrediticia se debe clasificar permanentemente en categorías de mayor a menor riesgo de recuperabilidad.
- Evaluar las políticas de crédito; los procedimientos de crédito, especialmente las fases de recolección y procesamiento de información de los clientes; las tendencias de la cartera de microcréditos (crecimiento, tamaño de los créditos).
- Evaluar la calidad de la gerencia y la estabilidad del personal.
- Es importante la evaluación de la calidad de la cartera, la cual debe estar bien diversificada y sana.

### **5.3. Resumen de las contribuciones**

La presente investigación contribuye a quien la realizó porque obtiene un reconocimiento profesional, así mismo el centro de educación superior porque significa que forma personas competentes para realizar estudios relevantes detectando problemas reales de la sociedad, los mismos que permiten a su vez plantear o contribuir con soluciones. Y para el Banco Nacional de Fomento porque le permite identificar la problemática por la que está cruzando, así como tomar las directrices que se le plantean de esta forma buscar mecanismos competentes para solucionar el problema planteado. Esto supone a mediano plazo una efectividad en la gestión y por ende logra una eficiencia en la gestión por resultados.

### **5.4. Investigaciones futuras**

El presente documento sirve de planteamiento para futuras investigaciones tomando en consideración que las variables de estudios no son fijas, que actúan de acuerdo a los niveles socioeconómicos y comportamientos de los clientes que mantiene el Banco Nacional de Fomento a nivel nacional, sin excluir que al ser una institución pública depende directamente de las directrices y toma de decisiones del gobierno central. Por lo tanto pueden tomar la investigación como un referente o punto de partida para iniciar investigaciones a corto o mediano plazo.

## Bibliografía

- Jácome E. Hugo, Cordovéz, Jorge . (Agosto de 2003). *Microfinanzas en la economía ecuatoriana: Una alternativa para el desarrollo*. Obtenido de <http://www.flacso.org.ec/docs/microec.pdf>
- Agencia de Desarrollo Provincial de Manabí. (2012). *Fortalezas provincia de Manabí, un diagnóstico*. Portoviejo: ADPM.
- Alvarez. M. Onésimo. (04 de Noviembre de 2010). *¿Qué son las microfinanzas?* Obtenido de <http://www.elblogsalmon.com/conceptos-de-economia/que-son-las-microfinanzas>
- Asamblea Nacional. (29 de Diciembre de 2010). *Código Orgánico de la Producción*. Obtenido de <http://www.wipo.int/edocs/lexdocs/laws/es/ec/ec050es.pdf>
- Banco Nacional de Fomento. (2013). *Créditos otorgados en la provincia de Manabí*. Portoviejo: BNF.
- Banco Nacional de Fomento. (21 de Noviembre de 2015). *Rendición de cuenta*. Obtenido de [file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Informe%202014\\_Rendici%C3%B3n%20de%20Cuentas.pdf](file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Informe%202014_Rendici%C3%B3n%20de%20Cuentas.pdf)
- Banco Nacional de Fomento en Manabí. (2014). *Estadísticas de asignación de créditos*. Portoviejo: BNF.
- Boisier, S. (2008). *Desarrollo local De que estamos hablando?* Obtenido de <http://tecrenat.fcien.edu.uy/Economia/clases/boisier.pdf>
- CGAP. (31 de Mayo de 2015). *¿Qué son las microfinanzas?* Obtenido de <http://www.microfinancegateway.org/es/what-is-microfinance>
- CODESPA ORG. (12 de Septiembre de 2014). *La importancia de la innovación en las microfinanzas para el desarrollo*. Obtenido de <http://www.codespa.org/blog/2014/09/12/la-importancia-de-la-innovacion-en-las-microfinanzas-para-el-desarrollo/>
- Corporación Financiera Nacional. (25 de Abril de 2014). *CFN lanza programa de financiamiento para Pymes*. Obtenido de <http://www.elemprendedor.ec/cfn-lanza-programa-para-pymes/>
- De Ampuero, D. (14 de Marzo de 2007). *Banca: la integración financiera promover la eficiencia*. Obtenido de

[http://www.ieep.org.ec/index.php?option=com\\_content&view=article&id=377&catid=34&Itemid=101](http://www.ieep.org.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=377&catid=34&Itemid=101)

Directorio Banco Nacional de Fomento. (09 de Febrero de 2009). *Reglamento General de Crédito del Banco Nacional de Fomento*. Obtenido de [file:///C:/Users/Usuario/Downloads/reglamento\\_general\\_credito.pdf](file:///C:/Users/Usuario/Downloads/reglamento_general_credito.pdf)

Divanci, A. (2005). *Sistema de gestión de cobranzas*. México: Cashpot.

Ferraro, C. (Noviembre de 2011). *El financiamiento a las pymes en América Latina*. Obtenido de [http://www.cepal.org/ddpe/publicaciones/xml/0/45220/financiamiento\\_a\\_pymes.pdf](http://www.cepal.org/ddpe/publicaciones/xml/0/45220/financiamiento_a_pymes.pdf)

Gutiérrez Goiria, J. (2012). *Las microfinanzas en el marco de la financiación del desarrollo: compatibilidad y/o conflicto entre objetivos sociales y financieros*. Obtenido de [https://addi.ehu.es/bitstream/10810/6872/6/Tesis\\_jorge\\_gutierrez.pdf](https://addi.ehu.es/bitstream/10810/6872/6/Tesis_jorge_gutierrez.pdf)

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2010). *Estadísticas población*. Portoviejo: INEC.

Jácome Estrella, Hugo y Cordovez, Jorge. (2004). *Microfinanzas en la economía ecuatoriana*. Quito: Agora.

Kronfle Kozhaya, H. (2010). El desarrollo industrial ecuatoriano en el último lustro y sus proyecciones. *Pais Productivo*, 20.

López C. Rafael. (2001). *Ministerio de Educación, Cultura y Deporte "Modelo Europeo de Excelencia"*. Obtenido de <http://www.jesuitasleon.es/calidad/Modelos%20de%20gestion%20de%20calidad.pdf>

López Cubino, R. (2010). *Modelos de Gestión de Calidad*. Obtenido de <http://www.jesuitasleon.es/calidad/Modelos%20de%20gestion%20de%20calidad.pdf>

Luna, C. (8 de Mayo de 2015). *Innovación, vía para la inclusión financiera*. Obtenido de <http://www.cnnexpansion.com/mi-dinero/2015/05/08/innovacion-via-para-la-inclusion-financiera>

Martínez Mora, M. (Mayo de 2008). *Las microfinanzas en el Ecuador y su contribución en la reducción de la pobreza*. Obtenido de <http://repositorio.iaen.edu.ec/bitstream/24000/2111/1/IAEN-009-2008.pdf>

Microfinance information exchange. (15 de Octubre de 2008). *Preguntas frecuentes sobre microfinanzas*. Obtenido de <http://www.themix.org/espa%C3%B1ol/preguntas-frecuentes-sobre-microfinanzas>

Ministerio de Agricultura, G. A. (2012). *Cultivos en la provincia de Manabí*. Portoviejo: MAGAP.

Ministerio de Finanzas de Bolivia. (10 de Julio de 2009). *La importancia de las microfinanzas*. Obtenido de <https://www.asfi.gob.bo/LinkClick.aspx?fileticket=fkWT-Uk2XVvk%3D&tabid=180&mid=1556>

Molina, S. (2015). *El ciclo del crédito*. Madrid: LID, Editorial Empresarial.

Morales Pérez, M. (Julio- Diciembre de 2006). *El desarrollo local sostenible*. Obtenido de <http://www10.iadb.org/intal/intalcdi/PE/2011/09398.pdf>

Muñoz, R. (Febrero de 2006). *Alcance de las Microfinanzas para el desarrollo local*. Obtenido de <file:///C:/Users/Usuario/Downloads/microfinanzasCunurbanoBonaerense-2006.pdf>

Sainz de Vicuña Anzin, J. M. (2010). *El Plan estratégico en la práctica (2ª ED.)*. Madrid: ESIC Editorial.

Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo. (2013). *Plan Nacional del Buen Vivir 2013 - 2017*. Quito: SENPLADES.

Sevilla Aliatis, M. T. (2006). *Las microfinanzas como una alternativa de desarrollo económico, la experiencia de finca internacional en el Ecuador*. Obtenido de <http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/913/1/T402-MRI-Sevilla-Las%20microfinanzas%20como%20una%20alternativa%20de%20desarrollo%20econ%C3%B3mico%20la%20experiencia%20de%20finca%20internacional.pdf>

Superintendencia de Compañías. (2011). *Registro de compañías en la provincia de Manabí*. Portoviejo: Superintendencia de Compañías.

Virreira Centellas, R. (2010). *Introducción a las microfinanzas*. Buenos Aires: AFIN.

# ANEXOS



## GLOSARIO DE TÉRMINOS

**Banca.-** “Se denomina con este término a la actividad que realizan los bancos comerciales y de desarrollo en sus diferentes modalidades que conforman el sistema bancario y constituyen instituciones de intermediación financiera” (Banco de México, 2015).

**Comisión.-** “Retribuciones que las empresas pagan a terceras personas, por realizar determinadas operaciones mercantiles o por la prestación de servicios, generalmente de compraventa de géneros” (Contraloría de Paraguay, 2012)

**Competitividad.-** “Es la capacidad de una industria o empresa para producir bienes con patrones de calidad específicos, utilizando más eficientemente recursos que empresas o industrias semejantes en el resto del mundo durante un cierto período de tiempo” (Biblioteca Virtual Arango, 2015)

**Desarrollo productivo.-** “Es un proceso de construcción colectiva y democrática en el cual el Estado tiene responsabilidades intransferibles de orientación y articulación, pero también de convocatoria a la sociedad, de apertura de canales para que la misma se involucre” (Presidencia de Uruguay, 2006).

**Eficiencia microeconómica.-** “a eficiencia económica consiste básicamente en producir la mayor cantidad al menor costo, o lograr los resultados esperados usando la menor cantidad posible de recursos” (Neskafe, 2012)

**Estrategia.-** “Es la determinación de las metas y objetivos básicos de una empresa (organización), a largo plazo; implica el diseño de los cursos de acción y la asignación de los recursos necesarios para alcanzar dichos objetivos y metas” (Defnición ABC, 2014)

**Gastos operación.-** “son aquellos gastos que se derivan del funcionamiento normal de una empresa” (Definición pagina web, 2015).

**Indicadores de eficiencia.-** “Establecen la relación entre los costos de los insumos y los productos de proceso; determinan la productividad con la cual se administran los recursos, para la obtención de los resultados del proceso y el cumplimiento de los objetivos” (SITE, 2014).

**Intereses ganados.-** “Rendimiento de cualquier inversión de capital” (Bibliónica, 2015)

**Margen financiero.-** “Diferencial entre los rendimientos obtenidos con los diversos productos financieros y el coste que suponen los recursos ajenos” (Ecofinanzas, 2014)

Morosidad.- “Falta de puntualidad o retraso, en especial en el pago de una cantidad debida o en la devolución de una cosa” (Economía ABC, 2014)

**Plan estratégico.-** “El plan estratégico comprende las líneas de acción que la organización debe seguir con el fin de lograr resultado”<sup>1</sup> (Sainz de Vicuña Anzin, 2010).

**Servicios financieros.-** “Todo servicio de carácter financiero ofrecido por un proveedor de servicios financieros de un Miembro. Los servicios financieros comprenden todos los servicios de seguros y relacionados con seguros y todos los servicios bancarios y demás servicios financieros (excluidos los seguros)” (Organización mundial del Comercio, 2015).

**Sistema financiero.-** “Conjunto de instituciones financieras que realizan intermediación financiera con el público” (Consejo Financiero, 2011).

## **GLOSARIO DE SIGLAS**

BNF.- Banco Nacional de Fomento

FODA.- Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas