



**ESPE**  
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

**VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN Y VINCULACIÓN  
CON LA COLECTIVIDAD**

**MAESTRIA EN PLANIFICACION Y DIRECCION ESTRATEGICA**

**TEMA: “EL IMPACTO DEL MICROREDITO EN LA  
ECONOMIA ECUATORIANA”**

**AUTOR: ING. REDÍN VARGAS, ROBERTO CARLOS**

**DIRECTOR: ING. EDGAR ARAUZ**

**SANGOLQUÍ, AGOSTO DEL 2014**

**UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS ESPE**

VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN Y VINCULACIÓN CON LA  
COLECTIVIDAD

**CERTIFICADO**

ING. EDGAR ARAUZ SÁNCHEZ  
Director

ING. FRANCIS SALAZAR PICO  
Oponente

CERTIFICAN:

Que el trabajo titulado “EL IMPACTO DEL MICROCRÉDITO EN LA ECONOMÍA ECUATORIANA”, realizado por el Ing. Redín Vargas Roberto Carlos, ha sido guiado y revisado periódicamente y cumple con las normas estatutarias establecidas por la ESPE en el Reglamento de Estudiantes de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.

Debido a que el presente trabajo de investigación tiene una aplicación práctica, permitirá alinear la propuesta de planificación estratégica y mantener el producto del microcrédito sustentable, contribuyendo como insumo para la toma de decisiones futuras, por lo que se recomienda para su publicación.

Autorizan al Ing. Redín Vargas Roberto Carlos, entregar el escrito a la Unidad de gestión de posgrados.

Sangolquí, agosto del 2014

Ing. Edgar Arauz Sánchez  
DIRECTOR

Ing. Francis Salazar Pico  
OPONENTE

**UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS ESPE**

VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN Y VINCULACIÓN CON LA  
COLECTIVIDAD

**MAESTRÍA EN PLANIFICACIÓN Y DIRECCIÓN ESTRATEGICA**  
XVIII - B - PROMOCION 2013-2014

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Redín Vargas Roberto Carlos

DECLARO QUE:

El proyecto de grado denominado “EL IMPACTO DEL MICROCRÉDITO EN LA ECONOMÍA ECUATORIANA”, ha sido realizado en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros, conforme las citas que constan en el pie de las páginas correspondientes cuyas fuentes se mencionan en la bibliografía de este documento.

Consecuentemente este trabajo es de mi autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de grado en mención.

Sangolquí, agosto del 2014

Ing. Roberto Carlos Redín Vargas

## **Autorización**

Yo, Roberto Carlos Redín Vargas, Autorizo a la Universidad de las Fuerzas Armadas – ESPE, la publicación del presente trabajo en la biblioteca virtual de la Institución, del proyecto de grado: “El Impacto del Microcrédito en la Economía Ecuatoriana”, cuyo contenido y criterios son de mi responsabilidad y autoría.

Sangolquí, agosto del 2014

Ing. Roberto Carlos Redín Vargas

## Dedicatoria



A mi “Amado Dios Padre”, mi creador, protector y principal mentor de vida, quien me ha brindado la oportunidad de superarme incluso en momentos de adversidad y a mi “querida familia”, quienes son la batería que me impulsa a seguir cada día, siendo mi legado y responsabilidad de vida...

Los Amo (Kerlly, Yadi, Mateo, Paty, Emith, Marianita toda mi querida familia.)

## **Agradecimiento**

Al Ing. Edgar Arauz, por haberme apoyado y entregado su invaluable aporte de conocimientos, para concluir con éxito esta Tesis.

Al Ing. Efraín Vieira, Presidente Ejecutivo de Banco del Pacífico, por su valioso contingente de información y sus oportunas recomendaciones que enriquecieron y dieron forma el estudio realizado.

Al Ing. Armando Quintana, por su paciencia, colaboración y estímulo que permitieron que culmine con éxito la Maestría.

A la Asociación de Supervisores Bancarios de las Américas (ASBA) y demás organizaciones, que me permitieron referenciarlos y hacer uso de parte sus publicaciones, como fuente de la investigación realizada.

A los docentes de la Maestría de Planificación y Dirección estratégica, especialmente al Ing. Francis Salazar, quien ha contribuido con su extenso know how y su expertise para la exitosa culminación del presente trabajo.

A todos muchas gracias.

## Índices

<b>CERTIFICADO</b> .....	i
<b>DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD</b> .....	ii
Autorización.....	iii
Dedicatoria .....	iv
Agradecimiento.....	v
Índices.....	vi
Índice de Cuadros .....	x
Índice de Tablas .....	xi
Índice de Figuras.....	xi
Resumen .....	xvi
Abstract.....	xvii
<b>CAPÍTULO I:</b> .....	1
<i>Descripción y análisis de las metodologías de microcrédito</i> .....	1
1. Contexto general del Microcrédito.....	2
1.1 Descripción de las Metodologías de microcrédito.....	6
1.1.1 Créditos Individuales.....	7
1.1.2 Grupos Solidarios.....	7
1.1.3 Créditos Asociativos .....	7
1.1.4 Bancos o Cajas Comunales .....	8
1.1.5 Fondos Rotatorios.....	8
1.1.6 Micro Leasing.....	9

1.1.7	Micro Warrant .....	9
1.2	Alternativas de financiamiento paralelas al microcrédito .....	10
CAPÍTULO II: .....		15
<i>Análisis de variación e impacto del segmento de microcrédito en el sistema financiero ecuatoriano</i> .....		15
<i>(período 2005 - 2012)</i> .....		15
2.	Análisis situacional.....	16
2.1.	Macro ambiente.....	16
2.1.1.	Factores Políticos y legales .....	16
2.1.2.	Factores Económicos .....	18
2.1.2.1.	Demanda de microcrédito en el Ecuador .....	18
2.1.2.2.	Costos por servicios micro financieros .....	22
2.1.2.3.	Aporte del microcrédito al PIB ecuatoriano.....	23
2.1.3.	Factores Sociales y culturales.....	24
2.1.4.	Factores Demográficos .....	26
2.2.	Microambiente .....	27
2.2.1.	Clientes .....	28
2.2.2.	Competencia .....	29
2.2.3.	Proveedores.....	30
2.2.4.	Productos sustitutos.....	30
2.2.5.	Barreras de entrada .....	31
2.3.	Ambiente Interno .....	32
2.4.	FODA del Microcrédito Ecuatoriano.....	32
CAPÍTULO III:.....		34



<i>Evaluación de la pertinencia del producto de Microcrédito en la economía ecuatoriana</i> .....	34
3. Beneficio sistémico del Microcrédito .....	35
3.1. Posicionamiento del Microcrédito en la división empresarial .....	35
3.2. Coyuntura de apoyo político y social.....	36
3.3. Profundización financiera del Microcrédito en Ecuador .....	39
3.4. Factores diferenciadores de Microcrédito .....	41
CAPÍTULO IV:.....	43
<i>Efectos de las normativas gubernamentales por sub segmentos de microcrédito</i> ....	43
4. Intervención gubernamental .....	44
4.1 Variación en tasas de interés de microcrédito .....	45
4.2 Regresión lineal por sub-segmento de microcrédito.....	46
4.2.1 Subsistencia o Microcrédito Minorista .....	47
4.2.2 Microcrédito de Acumulación Simple .....	50
4.2.3 Acumulación Ampliada.....	51
4.2.4 Análisis comparativo de la correlación de tasas de interés.....	52
4.3 Causas por las cuales son altas las tasas de interés de microcrédito .....	54
4.4 Comparativo de tasas de interés de Microcrédito en Latinoamérica .....	56
4.5 Efectos de las regulaciones en las tasas de interés.....	57
4.6 Enfoque de Riesgo de Basilea II para Microcrédito.....	58
CAPÍTULO V:.....	61
<i>Prospección de la postura del microcrédito hasta el año 2017</i> .....	61
5. El porvenir del Microcrédito en Ecuador.....	62
5.1 Fundamento del FODA prospectivo .....	63

5.2 Matriz de Dimensiones – Macro ambiente (PESTAL) .....	64
5.3 Análisis interno a través del Árbol de Competencias.....	65
5.4 Priorización de parámetros de ocurrencia .....	67
5.5 Diseño de escenarios con Matriz Morfológica .....	70
5.5.1 Descripción del escenario Optimista-Alpha: .....	71
5.5.2 Descripción del escenario Pesimista-Bravo:.....	71
5.5.3 Descripción del escenario Tendencial-Charlie: .....	72
5.5.4 Descripción del escenario Cisne Negro-Delta:.....	72
5.5.5 Descripción del escenario Apuesta-Echo:.....	73
5.6 Distinción de parámetros de ocurrencia por escenarios .....	74
5.7 Estrategias para alcanzar el escenario “Apuesta-Echo” .....	76
5.8 Seguimiento y control del escenario Apuesta-Echo .....	84
CAPÍTULO VI:.....	89
<i>Conclusiones y Recomendaciones</i> .....	89
6. Conclusiones y Recomendaciones .....	90
7. Bibliografía.....	94
8. Abreviaturas y Acrónimos .....	98
ANEXOS .....	100
Anexo N° 1 .....	98
Anexo N° 2 .....	99
Anexo N° 3 .....	100
Anexo N° 4 .....	101
Anexo N° 5 .....	102
Anexo N° 6 .....	103

---

Anexo N° 7 .....	104
Anexo N° 8 .....	105
Anexo N° 9 .....	106
Anexo N° 10 .....	108
Anexo N° 11 .....	110
Anexo N° 12 .....	111
Anexo N° 13 .....	112
Anexo N° 14 .....	113
Anexo N° 15 .....	114
Anexo N° 16 .....	115

## **Índice de Cuadros**

Cuadro 1. Mejores Instituciones Micro financieras del Ecuador .....	5
Cuadro 2. Financiamiento informal en Tulcán.....	10
Cuadro 3. Fundamentos de regulación política .....	17
Cuadro 4. Políticas y Lineamiento Estratégicos PNBV .....	38
Cuadro 5. Árbol de Competencias o de Giget .....	65
Cuadro 6. Matriz estratégica por priorización .....	69
Cuadro 7. Variables estratégicas - Base de escenarios .....	70
Cuadro 8. Parámetros de la Matriz MAO .....	79
Cuadro 9. Cuadro de Comando – BSC.....	85

## Índice de Tablas

Tabla 1. Indicadores de Pobreza en América Latina (2002, 2010 y 2011) ....	4
Tabla 3. Contribución del Microcrédito al PIB nacional.....	24
Tabla 4. UEPS a nivel Nacional.....	26
Tabla 5. Distribución empresarial por tamaño de establecimiento.....	36
Tabla 6. Comparativo de Microcrédito y créditos convencionales .....	42
Tabla 7. Tasas máximas de los segmentos de crédito .....	44
Tabla 8. Estadísticas de regresión para Microcrédito Minorista.....	48
Tabla 9. Estadísticas de regresión para Microcrédito de Acum. Simple .....	50
Tabla 10. Estadísticas de regresión para Microcrédito de Acum. Amiada ...	51
Tabla 11. Provisiones de Microcrédito y Consumo por rangos temporales ...	55
Tabla 12. Rendimiento real de la cartera bruta por región.....	56
Tabla 13. Principales efectos de las regulaciones en tasas de interés .....	57
Tabla 14. Relevancia de variables con Abaco de Regnier.....	68
Tabla 15. Probabilidad de ocurrencia .....	75
Tabla 16. Tablero de Mando.....	86

## Índice de Figuras

Figura 1. Perspectiva de ONG´s y empresas Públicas.....	11
Figura 2. Enfoque del Sector Privado .....	12
Figura 3. Preferencias de financiamiento.....	13
Figura 4. Cantidad de Empresas en Ecuador .....	18

Figura 5. Ingreso por Ventas vs. Financiamiento.....	19
Figura 6. Operaciones de Microcrédito en el Ecuador (2005 – 2012).....	20
Figura 7. Negocios desatendidos por el financiamiento formal.....	21
Figura 8. Regulación para Microcréditos .....	23
Figura 9. Distribución por género de UEPS .....	27
Figura 10. Segmentación de Mercado .....	29
Figura 11. FODA de Evaluación de ambientes externo e interno .....	33
Figura 12. Sistema Nacional de Planificación Participativa .....	37
Figura 13. Profundización financiera del Microcrédito .....	39
Figura 14. Morosidad de Microcrédito por dispersión .....	40
Figura 15. Tendencia de las tasas nominales de Microcrédito .....	45
Figura 16. Probabilidad Normal del Microcrédito Minorista.....	49
Figura 17. Equilibrio en el mercado con racionamiento de crédito.....	53
Figura 18. Pilares de Basilea II .....	59
Figura 19. Campana de Gauss .....	75
Figura 20. Plano Cartesiano IGO.....	77
Figura 21. Prioridad de estrategias en la Matriz IGO .....	77
Figura 22. Histograma de relaciones de fuerza MIDI.....	79
Figura 23. Convergencias (Alianzas) .....	80
Figura 24. Divergencias (Conflictos) .....	81
Figura 25. Ambivalencias (Riesgos) .....	82
Figura 26. Proceso de concesión de microcrédito prospectado .....	83
Figura 27. Mapa Estratégico .....	87

## “EL IMPACTO DEL MICROCRÉDITO EN LA ECONOMÍA ECUATORIANA”

El enfoque socio económico que la mayoría de países latinoamericanos en vías de desarrollo, está impulsando en la actualidad, genera un creciente apoyo al sector de las Micro finanzas, considerándolas como uno de los ejes prioritarios de desarrollo y reducción de la pobreza; no obstante, en el Ecuador la desigualdad de acceso a los enlaces crediticios como beneficio per se, al que todo ciudadano tendría derecho, según los Arts. 308 y 310 de la Constitución ecuatoriana, puntualmente en la Sección Octava, referente al Sistema Financiero, en los cuales se menciona: “El Estado fomentará el acceso a los servicios financieros y a la democratización del crédito”... y “El crédito que otorgue se orientará de manera preferente a incrementar la productividad y competitividad de los sectores productivos...” refleja un elemental discurso retórico que impulsa principalmente a las PYMES, que en muchas ocasiones confunde los principios esenciales completamente disímiles de la Microempresa.

Es interesante que sobre este tema de desarrollo elemental de las familias de escasos recursos, no exista un estudio dimensional en América Latina, más que un análisis general realizado por el CEPAL, en el año 2009 en el cual se soslaya el verdadero impacto del microcrédito en la economía ecuatoriana, incluso dentro de los “Estudios Industriales de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa”, realizado por el centro de investigación de la FLACSO, se profundiza en el impacto de las políticas arancelarias y el

esquema de desarrollo productivo del novísimo término “MIPYMES”, en un intento de justificar el interés fugaz por las bases sociales, que no diferencia la dimensión específica y aportes individuales de las micro, pequeñas y medianas empresas.

Incluso actualmente el Ministerio de Inclusión Económica y Social, en su afán de contribuir con las clases socialmente desprotegidas, ofrece servicios financieros de microcrédito, a través de la Banca Privada de segundo piso (Bancos, Cooperativas reguladas y no reguladas, Organizaciones no gubernamentales) y entidades financieras Públicas como el BNF y CFN. Asimismo interviene en la capacitación de las micro finanzas mediante el Componente de Asistencia Integral Especializada, al cual pueden acceder todas las entidades financieras y no financieras, que ofrecen servicio de micro finanzas a la población, áreas rurales y urbano marginales, interesadas en trabajar con el referido Programa.

La orientación trascendente del presente estudio, reconoce la condescendencia de la banca tradicional, que asumió un giro social heterodoxo, no tradicional, para la concesión de créditos basados en la premisa básica de confianza “*Credere*”<sup>1</sup>, a pesar del remesón que sufrieron los bancos en la crisis financiera de los años 90.

El Enfoque social del Plan Nacional del Buen Vivir y la nueva normativa de Política Pública, a través de la cual se creó la Superintendencia

---

<sup>1</sup> *Credere*, del latín *credittus*, sustantivo del verbo “creer”

de Economía Popular y Solidaria, generada por el gobierno del Econ. Rafael Correa, bajo una perspectiva de regulación de la economía, ha logrado que se incremente el acceso a créditos pequeños, “no necesariamente microcréditos”; no obstante, el impacto real del producto de “Microcrédito”, no ha sido investigado holísticamente, con un enfoque de la efectiva reducción de la pobreza, el impacto laboral en la PEA, el costo real de las transacciones crediticias de este segmento y su proyección plurianual.



## Resumen

Es indudable que las microempresas influyen en la productividad de la economía, empero la carencia de capacitación técnica, la informalidad de acceso al progreso tecnológico y la falta de financiamiento asequible para los microempresarios, que considere escenarios justos para el segmento específico, deslumbran el desarrollo de este sector. El presente trabajo de investigación contiene un análisis de la evolución del producto de microcrédito en el Ecuador, su incidencia e impacto social y económico desde la perspectiva estratégica, su implementación táctica e incluso operativa, mediante una observación de las metodologías crediticias y las modalidades que cada institución financiera adoptó, así como la incidencia de las reformas en la regulación de las tasas de interés impuestas por el Ejecutivo en el año 2007, mismas que han resultado insuficientes y no han generado cambios relevantes en la concesión, seguimiento y recuperación de microcréditos, pese al impacto social que genera con su aplicabilidad, en el sostenimiento y sustentabilidad de la población económicamente activa PEA del Ecuador, para lo cual se realiza una investigación descriptiva durante el período de estudio propuesto; complementándola con una metodología de prospección que considera los distintos escenarios a los que se enfrenta el producto de microcrédito.

**Palabras Clave: MICROCRÉDITO, PROSPECCIÓN, TASA DE INTERÉS, REGULARIZACIONES.**

## **Abstract**

Undoubtedly micro influence productivity of the economy, however the lack of technical training, informal access to technological progress and the lack of affordable financing for micro entrepreneurs, as it considers just scenarios for the specific segment, dazzle development this sector. This research provides an analysis of the product evolution microcredit in Ecuador, their incidence and social and economic impact from the strategic perspective, tactics and even operational implementation by an observation of credit methodologies and procedures that each financial institution adopted, and the impact of reforms in the regulation of interest rates imposed by the Executive in 2007, which have proved inadequate and have not generated significant changes in the granting, monitoring and recovery of microcredit, despite the social impact that its applicability in the maintenance and sustainability of the economically active population of Ecuador PEA, for which a descriptive research is conducted during the proposed study; supplementing with a survey methodology that considers the different scenarios that the product microcredit faces.

**Keywords: MICROCREDIT, PROSPECTING, INTEREST RATE, ADJUSTMENTS.**

## CAPÍTULO I:

### ***Descripción y análisis de las metodologías de microcrédito***

*Los pobres son las personas bonsái. La sociedad no les ha permitido el suelo auténtico. Si les permites el suelo legítimo, oportunidades reales, crecerán tan alto como todos los demás...*

*Muhammad Yunus*



Muhammad Yunus

demás...

## 1. Contexto general del Microcrédito

El Microcrédito se conceptualiza como aquellos programas de préstamos para proyectos generadores de ingresos y auto empleo (Centellas, 2010), enfocados habitualmente a personas pobres; en la actualidad es reconocido como una “Estrategia de Crecimiento Intensivo”, puesto que desarrolla nuevos productos y servicios, para un segmento de mercado atendido efímeramente, frente a la pobreza de economías emergentes e incluso aquellas que se encuentran en vías de desarrollo, como la ecuatoriana, siendo empleado como herramienta de fomento y desarrollo que contrarresta los problemas económico-sociales de la mayoría de países de Latinoamérica, como son: la migración, la falta e informalidad de empleo y subempleo<sup>2</sup> y la falta de fomento de la productividad.

Para Wilson Araque, director del área de gestión de la Universidad Andina, el subempleo, “...no tienen ningún tipo de seguridad, ni social, ni de riesgos de trabajo, y terminan siendo precarios pues acaban trabajando muchas más horas con ingresos menores al salario mínimo” (La Hora , 2013).

Las Micro finanzas surgieron aproximadamente hace 40 años, como un mecanismo creado para combatir las prácticas ortodoxas de limitación del crédito, que perjudican en algunos casos a inconmensurables segmentos de la población tanto urbana como rural, instituido por el Dr. Muhammad Yunus en Bangladesh<sup>3</sup>, con la finalidad de asistir a algunos aldeanos que se encontraban en manos de los usureros y posteriormente institucionalizado con la creación del Banco Gramen, entre el año de 1976 a 1983, mediante un sistema de “grupos solidarios” en su mayoría de mujeres, mismo que amplió sus productos y servicios a: vivienda, cuentas de ahorro, apoyo agrícola, textil, entre otros específicos. Yunus considera que formar grupos

---

<sup>2</sup> Forma de empleo esporádico sin suficiente regularidad

<sup>3</sup> (Wikipedia, 2013)

es esencial para el éxito de su empresa, y complementa su comentario diciendo: *“Individualmente los pobres se sienten expuestos a todo tipo de peligros. La pertenencia a un grupo les da una suerte de seguridad...en un grupo se beneficia del apoyo y la emulación de todos, su conducta se torna más regular y es más fiable en materia de préstamos.”* (Yunus, 1998)

Generalmente la gente de escasos recursos económicos considera al Microcrédito como una fuente de desarrollo, puesto que a través de la creación de un negocio, incrementa sus ingresos y reduce su vulnerabilidad a factores externos, como la inestabilidad política, económica, entre otros. En un artículo publicado por la revista *“The Economist”*, el microcrédito funciona mejor que cualquier otro tipo de asistencia social por dos razones: 1) Fomenta la iniciativa antes que la dependencia y 2) Un programa de microcrédito bien administrado puede ser auto sustentable; estos factores reflejan el fortalecimiento de la seguridad de cada persona en sí misma, en su trabajo y la posibilidad para salir adelante. (Economist, 2001).

A nivel internacional a partir de la década de los años 90, varias instituciones no gubernamentales asumen la creación de “Programas de microcrédito de Desarrollo Sustentable”, mismos que se instauran en África, Centroamérica y Asia, en Latinoamérica el micro financiamiento ingresó en el proceso de la globalización, con el aval de programas micro financiamiento como el de USAID, de los Estados Unidos y el PGCM del Banco Interamericano de Desarrollo, es así como varias instituciones financieras, aunaron esfuerzos para brindar los mejores servicios a este segmento específico. Entre ellas podemos mencionar: (Solidario, 2005)

- ✓ ADMIC (México)
- ✓ FUNDAP (Guatemala)
- ✓ FAMA (Nicaragua)
- ✓ ACTUARTOLIMA (Colombia)
- ✓ COOPERATIVA EMPRENDER (Colombia)

- ✓ BANCO SOLIDARIO (Ecuador)
- ✓ BANCO FINCA (Ecuador)
- ✓ PROCREDIT (Ecuador, Guatemala, Perú, entre otros)
- ✓ CAJAS MUNICIPALES DE AHORRO Y CREDITO (Perú)
- ✓ PROPESA (Chile)
- ✓ FUNDACION PARAGUAY (Paraguay)
- ✓ Credi fé (Ecuador)
- ✓ ENAPE (Brasil)
- ✓ BANCO SOL (Bolivia)
- ✓ PRODEM (Bolivia)

Si bien los microcréditos, han sido considerados como herramientas minimizadoras de la pobreza, la disparidad de los tipos de cambio, las tasas de pobreza de los países en general no pueden compararse entre sí; no obstante la CEPAL<sup>4</sup> realiza periódicamente un análisis de indicadores económicos en el cual se refleja una reducción económica apreciable en Ecuador.

**Tabla 1.**  
**Indicadores de Pobreza en América Latina (2002, 2010 y 2011)**

País	Alrededor de 2002			Alrededor de 2010			2011		
	Año	Pobreza	Indigencia	Año	Pobreza	Indigencia	Año	Pobreza	Indigencia
Argentina <sup>a</sup>	2004	34,9	14,9	2010	8,6	2,8	2011	5,7	1,9
Bolivia (Est. Pluri. de)	2002	62,4	37,1	2009	42,4	22,4	...	...	...
Brasil	2001	37,5	13,2	2009	24,9	7,0	2011	20,9	6,1
Chile	2000	20,2	5,6	2009	11,5	3,6	2011	11,0	3,1
Colombia <sup>d</sup>	2002	49,7	17,8	2010	37,3	12,3	2011	34,2	10,7
Costa Rica <sup>c</sup>	2002	20,3	8,2	2010	18,5	6,8	2011	18,8	7,3
Ecuador <sup>a</sup>	2002	49,0	19,4	2010	37,1	14,2	2011	32,4	10,1
El Salvador	2001	48,9	22,1	2010	46,6	16,7	...	...	...
Guatemala	2002	60,2	30,9	2006	54,8	29,1	...	...	...
Honduras	2002	77,3	54,4	2010	67,4	42,8	...	...	...
México	2002	39,4	12,6	2010	36,3	13,3	...	...	...
Nicaragua	2001	69,4	42,5	2009	58,3	29,5	...	...	...
Panamá	2002	36,9	18,6	2010	25,8	12,6	2011	25,3	12,4
Paraguay	2001	61,0	33,2	2010	54,8	30,7	2011	49,6	28,0
Perú <sup>e</sup>	2001	54,7	24,4	2010	31,3	9,8	2011	27,8	6,3
República Dominicana	2002	47,1	20,7	2010	41,4	20,9	2011	42,2	20,3
Uruguay <sup>a</sup>	2002	15,4	2,5	2010	8,6	1,4	2011	6,7	1,1
Venezuela (Rep. Bol. de)	2002	48,6	22,2	2010	27,8	10,7	2011	29,5	11,7

**Fuente:** (CEPAL) base de tabulaciones especiales de las encuestas de hogares.

<sup>4</sup> (CEPAL, 2012)

- a. Áreas urbanas.
- b. Cifras del Departamento Administrativo Nacional de Estadística. Colombia.
- c. Las cifras de 2010 y 2011 no son estrictamente similares con las de años anteriores.
- d. Cifras del Instituto Nacional de Estadística e informática (INEI) del Perú.

“En América Latina, el 75% de los empresarios tienen en realidad microempresas (con menos de 5 empleados), que emplean alrededor del 40% de los trabajadores asalariados del sector privado. Además, el 28% de la población ocupada en la región se desempeña como trabajador por cuenta propia. Es decir, muchos de los emprendedores de la región son, en realidad, auto empleado su operan establecimientos de escala reducida”. “...la evidencia señala que en la región estos emprendimientos tienen una baja probabilidad de transición hacia unidades productivas más grandes y dinámicas, y que muchas veces son creados por individuos que provienen del desempleo” (Banco de Desarrollo de América Latina, CAF, 2013)

En Ecuador las COAC, Fundaciones, ONG’s y demás IMF’s, han participado con gran representación, en la implementación de “Las Mejores Prácticas de Microcrédito”; es así que, en el informe del Fondo Multilateral de Inversiones, publicado por el BID, se destaca la participación de Credi Fe, del grupo Banco del Pichincha, quien ocupó el primer lugar en Latinoamérica, en los servicios a este segmento, tanto en Colocación, Índices de Riesgo, entre otros indicadores asociados a la eficiencia operacional. (Renso Martínez, 2009).

### Cuadro 1.

#### Mejores Instituciones Micro financieras del Ecuador

POSICIÓN	IFIS ECUATORIANAS
1	Credi Fe
3	D-Miro
4	FINCA
16	Banco Solidario
39	COAC San José
61	COOPROGRESO

**Fuente:** Informe Micro finanzas FOMIN-BID, 2009

El hecho de que una de las IMF del Ecuador sea considerada como la mejor de Latinoamérica, nos indica el compromiso que algunos sectores han puesto a los microempresarios, con servicios y productos eficientes y adaptados a la localidad y realidad nacional.

## 1.1 Descripción de las Metodologías de microcrédito

La percepción y determinación del microcrédito es intrascendente sino se considera su origen, particularidades, propósito vital y aplicabilidad; es así que, a través de modalidades como el *downscaling*<sup>5</sup> y *upgrading*<sup>6</sup>, se busca generar rentabilidad y minimizar el riesgo de la entidad financiera que la implementa, a través de:

- ✓ Créditos Individuales
- ✓ Grupos Solidarios
- ✓ Créditos Asociativos
- ✓ Bancos o Cajas Comunales
- ✓ Fondos Rotativos
- ✓ Micro Leasing
- ✓ Micro Warrant

Las distintas metodologías o tecnologías de microcrédito, han sido adaptadas a través de benchmarking a targets particulares de zonas especiales, por medio de productos diseñados generalmente en el sector público, para las áreas vulnerables y desprotegidas como, por ejemplo: la agrícola arroceras que por su naturaleza, no está considerada como sujeto de crédito por la banca privada.

---

<sup>5</sup> “*Downscaling*” es el proceso a través del cual las instituciones financieras formales, tradicionalmente fuera del ámbito de las micro finanzas, se involucran en este sector (Credife de Bco. del Pichincha)

<sup>6</sup> “*Upgrading*” es la transformación de organizaciones de micro finanzas no gubernamentales (ONG) en entidades formales supervisadas por autoridades bancarias (Fundación Alternativa cimiento de Bco. Solidario)



### **1.1.1 Créditos Individuales**

Estos créditos están dirigidos a personas naturales y/o jurídicas que desarrollen una actividad en los sectores comercio, producción y servicios, están destinados a cubrir las necesidades básicas de financiamiento de:

- ✓ Capital de trabajo.
- ✓ Activos Fijos, (muebles e inmuebles, autos, semovientes, entre otros).
- ✓ Vivienda (compra o mejoramiento)

### **1.1.2 Grupos Solidarios**

Son aquellos préstamos conformados por pequeños grupos que asumen colectivamente una obligación compartida y cuyos miembros se apoyan mutuamente a devolverlo; entregados principalmente a personas de escasos recursos económicos, que no cumplen los requerimientos básicos para realizar un crédito individual.

Depende de la IFI y la modalidad que particularmente posea, para la conformación de los grupos solidarios; no obstante, acceden por lo general grupos con un mínimo de cinco y máximo diez personas, cuyo interés y destino crediticio es similar. El grupo debe nombrar una Directiva conformada por un Presidente, un Secretario y un Tesorero, además debe crear un reglamento interno de obligatoriedad para todos los integrantes, su vivienda debe estar en la misma localidad, deben ser garantes solidarios entre todos los miembros del grupo y deben reunirse periódicamente.

### **1.1.3 Créditos Asociativos**

En un instrumento crediticio concebido como tal para las Asociaciones y/o gremios organizados en forma legal, es decir, personas jurídicas

constituidas previamente, compuestos mayoritariamente por pequeños productores que están asociados para mejorar sus niveles de ingresos y condiciones de vida, mismos que requieren financiamiento para actividades productivas desarrolladas por un grupo de productores. El aval que se emplea en estos créditos es distinto, puede ser quirografaria o sobre firmas, sin considerar garantías cruzadas pero si en triangulación, además puede recibir garantías reales de prenda o hipotecas. Cuando la IFI que utiliza esta modalidad es una COAC, por su naturaleza solicita adicionalmente un valor mínimo de Certificados de aportación.

#### **1.1.4 Bancos o Cajas Comunales**

Son grupos creados y manejados en las zonas donde viven los integrantes, como ayuda para facilitar el otorgamiento, desembolso, cobro, ahorro interno y seguimiento de préstamos, que cuentan con una actividad productiva. Al igual que en los Grupos Solidarios, es administrado por la Directiva del Banco Comunal y un Asesor de Crédito, su metodología exige una base de ahorro periódico en una cuenta de ahorros o corriente única, cuyo fondo es utilizado para el financiamiento de sus socios.

#### **1.1.5 Fondos Rotatorios**

Este tipo de metodología utiliza a un grupo de personas que se reúne cada cierto tiempo (generalmente una vez a la semana o al mes) para aportar una determinada cantidad de dinero a un fondo de ahorro común. El dinero que se va acumulando en dicho fondo se irá repartiendo por turnos entre todos los miembros de la asociación. Dentro de esta asociación debe existir un responsable que se encargue de recolectar y cuidar los fondos.

La desventaja primordial esta metodología es que el prestatario no siempre podrá recibir los fondos exactamente cuando los necesite, sino que deberá esperar su turno, además que evidentemente no es aplicable en el

sistema financiero regular y está latente el peligro de que el grupo se disuelva a mitad del proceso o que un miembro se fugue con todos los fondos.

### **1.1.6 Micro Leasing**

Es un servicio financiero mediante el cual la IFI, que lo otorga, compra equipos, a pedido expreso del beneficiario (microempresario) del crédito, al que se le entrega el activo adquirido para su utilización, por un plazo determinado a cambio de cuotas periódicas por concepto de arriendo.

Al finalizar el plazo acordado, el beneficiario del crédito tiene la opción de compra del equipo alquilada por un valor residual acordado previamente. La inversión en equipo en teoría permitiría al microempresario modernizar y tecnificar su producción o servicios, incrementando su productividad.

En el Ecuador esta metodología la adaptó a nivel nacional el BNF, con maquinaria agrícola, que es vendida al microempresario agropecuario, la banca privada se ha reservado hacer transacciones de este tipo.

### **1.1.7 Micro Warrant**

El Micro Warrant es una innovación crediticia que opera con garantías alternativas (grano almacenado), dirigida exclusivamente a comercialización de granos, para el beneficio de pequeños y medianos productores agrícolas de arroz, maíz, maní, frejol, entre otros. Es un producto crediticio de reducido riesgo para que la IFI pueda ampliar y diversificar su cartera, y el productor agrícola mejorar sus ingresos al permitirle esperar mejores precios para la venta de su producto.

Esta modalidad opera bajo una alianza estratégica entre la entidad prestamista y una planta de almacenamiento especializada (ingenio, bodega, entre otros). Cuando los productos son depositados en dicha planta, ésta emite un documento de constancia de recepción y conformidad (bono de prenda) que permite al productor solicitar un crédito de la entidad financiera. En el Ecuador se aplica, a través de ONG's e instituciones comerciales no financieras; por ejemplo, PROFIN, PRONACA, INDIA, entre otros. Asegurando la compra venta de insumos y productos agrícolas, aplicándola en primera instancia en la región costa del país, regularmente en las provincias de Manabí, Guayas, Los Ríos y el Oro. (CFN, 2010)

## 1.2 Alternativas de financiamiento paralelas al microcrédito

Considerando el acceso limitado a productos crediticios de algunos microempresarios, especialmente en las zonas rurales, estas deficiencias crediticias han sido cubiertas con chulqueros<sup>7</sup>, lavadores de dinero, entre otros individuos que oprimen a sus clientes con tasas de interés usureras, como aquellas empleadas en la frontera norte del país:

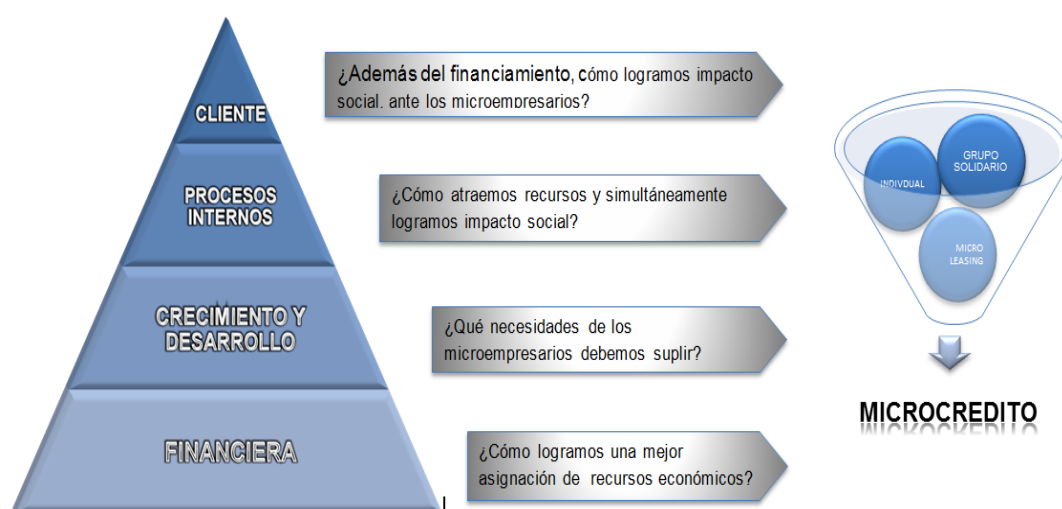
**Cuadro 2.**  
**Financiamiento informal en Tulcán**

<i>modalidad</i>	<i>chulco local</i>	<i>punto diario</i>	<i>crédito de proveedores</i>	<i>Compra venta</i>	<i>lavado de dólares</i>	<i>pagodiaro</i>
<i>forma de financiamiento</i>	Efectivo	efectivo	especies	efectivo	efectivo y especies	efectivo
<i>tipo de garantía</i>	letra de cambio, hipoteca	letra de cambio	letra de cambio, cheque	prendaria	confianza mutua	letra de cambio
<i>monto(US\$)</i>	200-20.000	1,000-20,000	n.d.	20-500	500-20.000	100-500
<i>tasa</i>	10% mensual promedio	30% mensual	20% mensual	10% mensual	ninguna	20% mensual
<i>frecuencia de pago</i>	Variada	diaria	quincenal	mensual	mensual	diaria o semanal
<i>importancia relativa</i>	25%	5%	20%	6%	8%	36%
<i>presencia colombiana</i>	No	no	no	si	si	si

Fuente: Repositorio UASB

<sup>7</sup> En la jerga popular ecuatoriana: "Prestamistas"

Es menester destacar que las perspectivas de financiamiento de microcrédito son distintas, dependiendo de la Misión y visión institucional de cada IMF, sea esta formal o informal y considerando principalmente el origen del emisor; por ejemplo, en una ONG su enfoque no está preferentemente alineado a la rentabilidad como en el sector privado, puesto que prepondera la atención de los sectores más vulnerables económica y socialmente, es así que:



**Figura 1. Perspectiva de ONG's y empresas Públicas**

**Fuente: Perspectivas del modelo BSC**

Los enfoques de perspectivas, son un modelo de creación de Valor del BSC, que para el presente caso de estudio son referenciados, para establecer la aplicabilidad de las metodologías crediticias, dependiente de la razón de ser de la IFI, sea con un enfoque social o netamente lucrativo.

Desde el enfoque de social, que es la representación general de las ONG's y empresas públicas sin fines de lucro, el criterio financiero es marginal, no se enfoca necesariamente a la generación de utilidad, sino

simplemente a ser sostenible y autosustentable; sin embargo, intrínsecamente al considerar que los microempresarios son responsables de su propio destino, su modo de vida, cultura y educación tanto personal como familiar, la elección de financiamiento es completamente suya, es decir la selección de endeudamiento o apalancamiento depende de la cultura y experiencia del microempresario, quien a su vez también depende de algunos factores, como el costo de oportunidad por temporada (rapidez en el servicio) o economía (tasas de interés más convenientes), pero con un servicio no necesariamente ente prolijo.

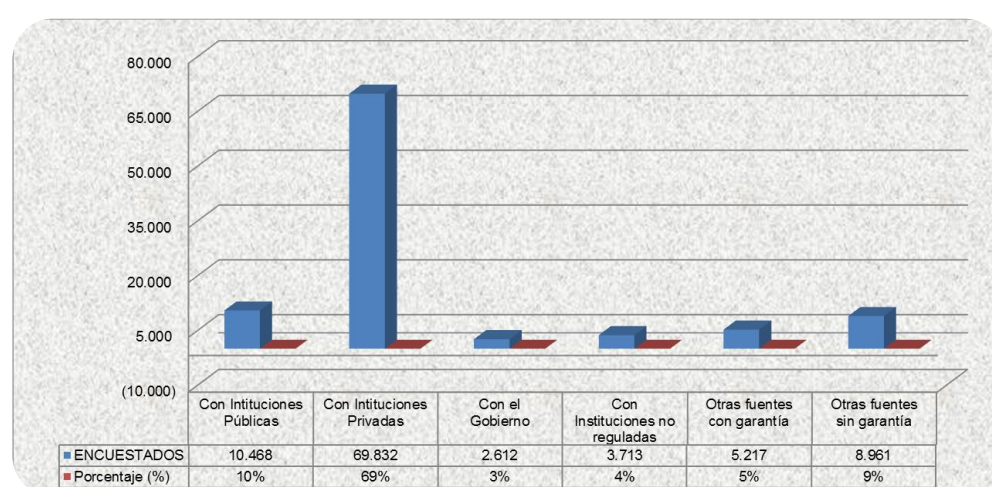


**Figura 2. Enfoque del Sector Privado**

**Fuente: Perspectivas del modelo BSC**

En la figura N°2 se observa que a diferencia de lo que se conceptuaba tradicionalmente sobre la perspectiva Privada o Lucrativa, que consideraba en última posición al Cliente, la competencia y la globalización, han priorizado al cliente, como el actor que sustenta la rentabilidad de cualquier institución.

Por otra parte, es menester mencionar que el Mercado de Valores, no es ni de cerca considerado como fuente de financiamiento para las microempresas, tal es el caso que en la misma Ley no se menciona en ninguna parte los términos “micro, pequeña y mediana empresa, MIPYME o PYME”, pese a que los intermediarios financieros han emitido instrumentos genéricos como: certificados de depósito, titularizaciones de flujos, entre otros; empero, el microempresario busca fuentes de financiamiento formal:



**Figura 3. Preferencias de financiamiento**

**Fuente: INEC, Censo Nacional Económico 2010**

Respecto a la Figura N°3, se puede apreciar que la preferencia o las mayores facilidades de financiamiento, las sigue otorgando el sector privado (COAC, IFIS, Mutualistas, entre otros), con un 69% de establecimientos del total de 100.803 encuestados a nivel nacional. Lo interesante de este análisis es que pese al incremento de fondos gubernamentales, las trabas burocráticas siguen siendo la principal dificultad para acceder a un financiamiento directo con el sector público, pese a que sus tasas de interés son evidentemente menores, apenas un 10% acude a la Banca Pública (BNF y CFN) como bastión; cabe mencionar que estas últimas instituciones lamentablemente no reflejan metodologías, ni técnicas de concesión especializadas, lo cual se evidencia en sus altos índices de Riesgo y

Provisión, con una cartera vencida que supera los \$200 millones de dólares, al cierre del tercer trimestre del 2013 (Redacción Económica, El Telégrafo, 2013).

Dentro de los principales factores de elección, al momento de buscar financiamiento, el microempresario demanda agilidad en los trámites y su tramitología, con documentación menos engorrosa, que considere garantías acorde a su medio, sean personales o reales, como la hipoteca y prenda, con tasas de interés, plazos y formas de amortización más favorables para los prestatarios, además de contar con asesoría profesional y especializada.



## CAPÍTULO II:

### ***Análisis de variación e impacto del segmento de microcrédito en el sistema financiero ecuatoriano (período 2005 - 2012)***

*El problemas de muchas empresas, no está en la falta de políticas y procedimientos, el problemas está en la actitud de servicio...*

*Félix Campoverde*



Félix Campoverde

## **2. Análisis situacional**

El análisis situacional es el punto de partida, a través del cual se determinará el entorno en el que se desenvuelve el Microcrédito en el Ecuador, dentro del período definido a priori, que tiene como base el año 2005, puesto que se desea contemplar un período económico previo al actual Mandante, observando tanto los factores internos como externos, que podrían influir en la posterior prospección del producto micro empresarial.

### **2.1. Macro ambiente**

En la presente sección se observan las fuerzas externas, sobre las cuales no se puede ejercer control, desde la perspectiva metodológica de PESD, que nos ayudará a identificar los factores del entorno general y son de gran utilidad para comprender el crecimiento o declive del mercado micro-empresarial, su posición, viabilidad y orientación.

#### **2.1.1. Factores Políticos y legales**

El entorno general en el que se desarrolla y aplica el microcrédito formal, en el sistema financiero ecuatoriano, se regula por la SBS y la SEPS, que son organismos públicos de control, supervisión y regulación, mismos que para su cumplimiento se sustentan en la Ley de Instituciones Financieras, que establece los mecanismos y normas de solvencia y prudencia.

A sabiendas que hasta el año 2002 los microcréditos, no tenían una normativa exclusiva para este segmento crediticio, en la última década con el cambio de la Matriz Productiva, se retomó la preponderancia de este target.

El Plan Nacional del Buen Vivir diseñado para el período 2013 – 2017, considera como su Octavo Objetivo Estratégico: “Consolidar el sistema económico social y solidario, de forma sostenible”; lo cual implica profundos cambios en el sistema de inclusión social, el fortalecimiento de las políticas públicas, la regulación del sistema económico y la justicia e igualdad en las condiciones laborales (SENPLADES, 2013).

**Cuadro 3.**  
**Fundamentos de regulación política**

CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR		
La Constitución impone las normas de actuación y práctica de las personas naturales y jurídicas dentro del país, en su contexto general fue modificada en el año 2008; en su contexto general, dentro de las principales reformas consta que: el Estado garantizará el acceso a los servicios crediticios y entre de ellos prevalecerán aquellos segmentos de desarrollo productivo. (MIPYMES)		
LEY SISTEMA FINANCIERO	LEY DE COMPAÑÍAS	LEY DE RÉGIMEN TRIBUTARIO
Esta Ley regula y verifica la actuación de todas las IFI's, validando la probidad, capacidad de emisión y compromiso con sus clientes, socios o beneficiarios, según corresponda.	La Ley de compañías ésta diseñada para asegurar la adopción de mecanismos eficaces y modernos de supervisión y control, que ayuden al sector productivo del país.	Reglamenta los requisitos básicos para el correcto ejercicio de las empresas; particularmente para MIPYMES, contempla un modelo único de recaudación de impuestos RISE.

**Elaboración:** Ing. Roberto Redín

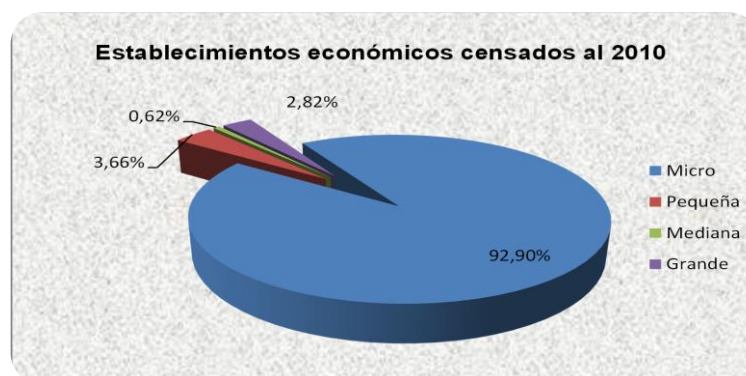
En el cuadro N°3 se consideran los fundamentos prioritarios de todo producto crediticio, partiendo desde la Constitución de la República del Ecuador y complementando con la Ley de sistema financiero, de Compañías y de Régimen tributario; la descripción de factores políticos y legales, se incluye una “Matriz de Competencias”, a través de la cual determinamos, las Normas, Políticas, Regulaciones, Atribuciones, Instituciones involucradas, la Facultad o jurisdicción que tiene cada una de ellas y los Beneficiarios, en el segmento de estudio. Anexo N°1.

## 2.1.2. Factores Económicos

Los factores de mercado establecidos por la oferta y demanda de productos y servicios financieros micro empresariales, así como los costos por generación de cada uno de ellos, además de la contribución al PIB nacional por parte del microcrédito, dentro del periodo de estudio, serán examinados en la presente sección; cabe mencionar que, para el análisis se consideran datos sobre “Volumen de Crédito”, que aluden a los montos de crédito, es decir flujos corrientes, que a diferencia de la información sobre Cartera Bruta, que son saldos a un corte específico, nos proporciona una mejor percepción sobre el comportamiento del mercado financiero, salvo en la profundización del microcrédito al PIB, sección en la que se consideran los dos criterios, para determinar la diferencia entre lo concedido en cada período y los saldos que Cartera con los que cierra el sistema financiero.

### 2.1.2.1. Demanda de microcrédito en el Ecuador

Según los datos del último censo realizado en el Ecuador por el INEC, existen alrededor de 511.130 establecimientos activos, de los cuales el 92,9% corresponden a microempresas, tomándose como referencia el tamaño de empresas por número de empleados expuesto en la Resolución 1260 emitida por la Secretaría de la Comunidad Andina:

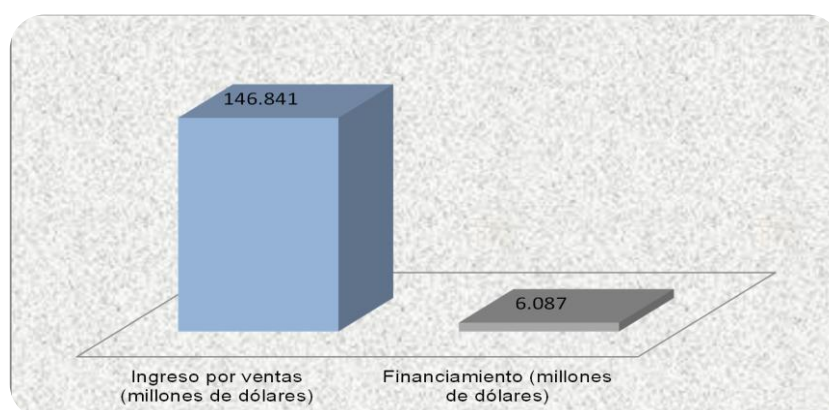


**Figura 4. Cantidad de Empresas en Ecuador**

**Fuente: INEC, Censo Nacional Económico 2010**

La brecha existente entre las Microempresas y las vanagloriadas PYMES, es abismal, ya que entre los tres segmentos restantes: PYMES y Grandes empresas alcanzan apenas un 7.1% de negocios en el Ecuador; cabe mencionar que el 92.9% de empresas corresponde únicamente a aquellas que entregaron toda la información requerida, por lo que este porcentaje total es mayor.

Adicionalmente si se considera el nivel de ventas por negocio, el 21% de los establecimientos obtuvieron financiamiento; sin embargo, el monto obtenido no supera el 5% de las ventas, según los resultados generales del censo económico, es decir 250.769 negocios requirieron financiamiento al momento del censo, por un monto aproximado de USD\$ 10.826 millones de dólares (INEC, 2011).

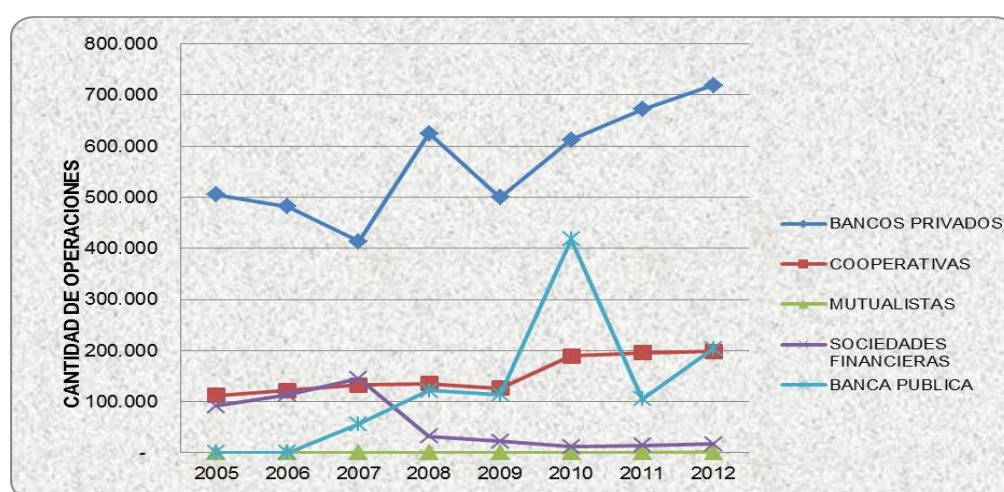


**Figura 5. Ingreso por Ventas vs. Financiamiento**

**Fuente: Ecuador en cifras, 2013**

La figura N° 5 denota una brecha y demanda considerable de apalancamiento no atendido, en relación al nivel de ventas, que hasta cierto punto denota un estancamiento en el progreso de negocios, que necesariamente requieren de capital de trabajo, capacitación, activos fijos y demás bienes para sostenerse y sustentarse en el tiempo.

Considerando que el volumen de operaciones de microcrédito en el período comprendido entre el 2005 y el 2012 ha sido creciente, según los datos registrados en la SBS, existiría una aparente inclinación a este segmento, pero lamentablemente es una percepción ilusoria, puesto que solo se incrementó el monto promedio de colocación, especialmente desde el último trimestre del 2005, que paso de \$1.586 al cierre del año 2005 a \$3.240 en diciembre del 2012 con el nuevo gobierno. Anexo N°2



**Figura 6. Operaciones de Microcrédito en el Ecuador (2005 – 2012)**

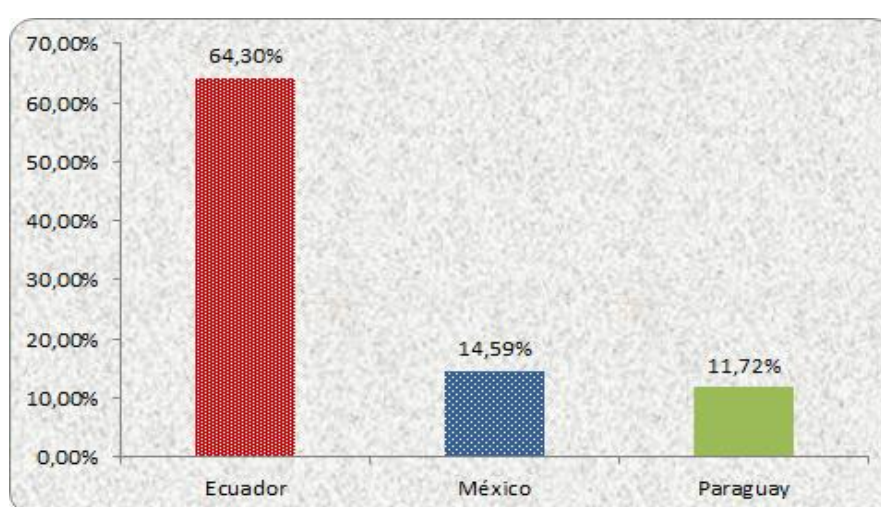
**Fuente: Compendio de Microcrédito, SBS**

En la figura N° 6 se ratifica la preferencia de los microempresarios por la Banca Privada y la incursión a este interesante y lucrativo segmento por parte de las Mutualistas y otras entidades financieras. Con la concesión de los afamados créditos 5-5-5, Cinco mil dólares a cinco años al cinco por ciento de interés, por parte de la Banca Pública, éstas instituciones tuvieron un despunte considerable en la colocación de operaciones, por el efecto del Dumping<sup>8</sup>, que afectaron directamente a las sociedades financieras, pero que a la postre no fue sostenible por el incremento de la cartera vencida, tanto en CFN con sus Microcréditos Asociativos, actualmente con más del

<sup>8</sup> El dumping o competencia desleal consiste en vender un producto o servicio a un precio inferior del mercado, que muchas veces no cubre ni sus costos operativos.

20% de índice de Riesgo, pese a tener cartera en reestructura y el BNF cuyo indicador de mora se mantiene sobre la media del mercado.

Según el Centro de estudios Monetarios Latinoamericanos, de la Asociación Regional de Bancos Centrales, en el Ecuador existía un alarmante 64,3% de negocios que se encontraban desatendidos o en espera de la oferta de productos y servicios de microcrédito (Maldonado, 2011).



**Figura 7. Negocios desatendidos por el financiamiento formal**

**Fuente: CEMLA 2011**

La demanda de microcréditos es considerable; no obstante, la misma no se ha cubierto, por la rigurosidad e incapacidad técnica aún demostrada en la Banca Pública y la desidia de ciertas instituciones que por cubrir su rentabilidad, salvo honrosas excepciones cuya Misión, se enfoca en el fomento y desarrollo, principalmente de las zonas marginales y rurales, como es el caso de Banco Finca, institución que basa su gestión en el apoyo grupal de microempresarios.

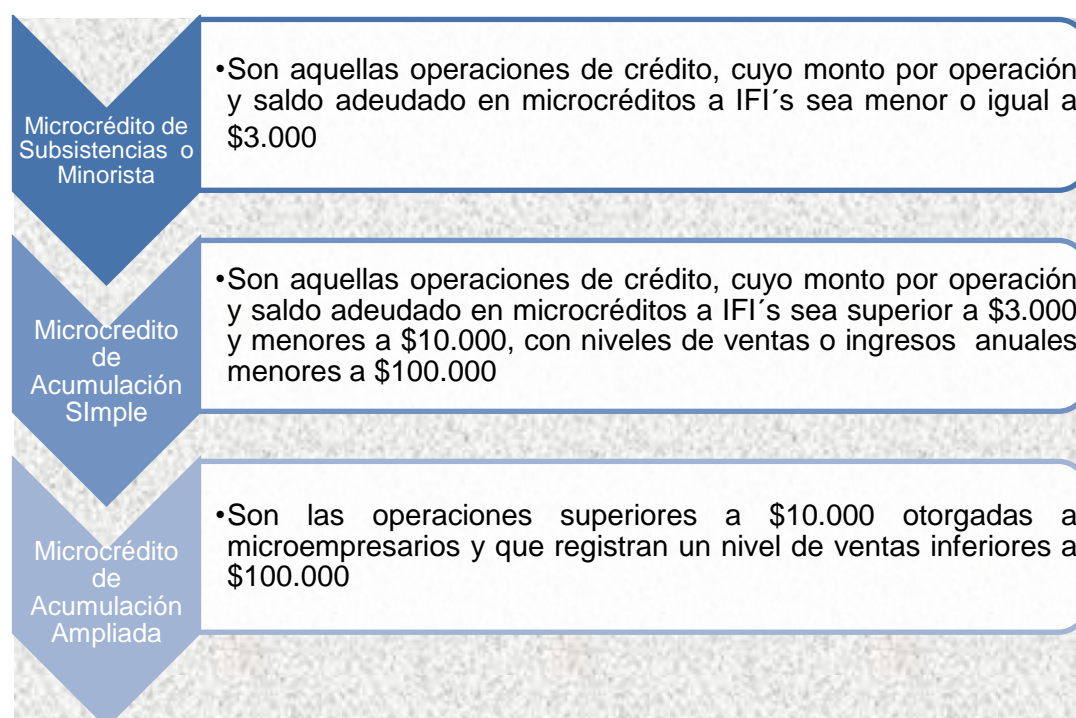
### 2.1.2.2. Costos por servicios micro financieros

Con la regularización de las tasas de interés y los costos de servicio por parte del Banco Central, a partir del año 2007, se comenzó a diferenciar y especializar los principales productos crediticios: Comercial, Consumo, Vivienda, Microcrédito y el actual Crédito Educativo, estos productos han sido divididos en sub productos para su mejor control y regularización por parte de la SBS; es así que, se han venido imponiendo tarifas por servicios genéricos en el sistema financiero, además de las tasas de interés por concesión de créditos. Anexo N°3:

- ✓ Servicios de cuentas básica
- ✓ Servicios de transferencias
- ✓ Servicios de referencias
- ✓ Servicios de consultas
- ✓ Servicios con cuentas corrientes
- ✓ Servicios de copias
- ✓ Servicios de consumos nacionales
- ✓ Servicios de reposición
- ✓ Servicios de emisión
- ✓ Servicios de renovación
- ✓ Servicios de cuenta básica

A partir del mayo del 2009 las tasas de interés se encuentran con una normativa especial para el segmento de microcrédito, emitidas por el BCE y reguladas por la SBS y la SEPS, enmarcadas en sub segmentos de producto, con definición clara de tasas activas nominales, efectivas y máximas convencionales, que se emiten mensualmente (BCE, 2009):





**Figura 8. Regulación para Microcréditos**

**Fuente: Banco Central del Ecuador, 2009**

Es menester mencionar que cada IFI o IMF, tiene su propia política de aplicación de las tasa de interés, mismas que deben ser obligatoriamente menores a la máxima convencional nominal.

### **2.1.2.3. Aporte del microcrédito al PIB ecuatoriano**

Acorde a los análisis previos, el sector micro empresarial en conjunto es superior al volumen de operaciones de microcréditos, por lo cual se colige que el segmento informal tiene una mayor contribución con el PIB; sin embargo, el enfoque puntual al producto, determina la efectiva participación del microcrédito al PIB Nacional.

Tabla 2.

**Contribución del Microcrédito al PIB nacional**

<b>MICROCREDITO</b>					
<b>AÑO</b>	<b>VOLUMEN</b> (en miles)	<b>CARTERA</b> <b>BRUTA</b>	<b>PIB NOMINAL</b> (en miles)	<b>PIB</b> <b>VOLUMEN</b>	<b>PIB</b> <b>CARTERA</b> <b>BRUTA</b>
2005	1.136.012	659.272	41.507.085	2,74%	1,59%
2006	1.251.211	871.190	46.802.044	2,67%	1,86%
2007	1.318.381	1.113.067	51.007.777	2,58%	2,18%
2008	1.617.814	1.517.245	61.762.635	2,62%	2,46%
2009	1.495.451	1.623.032	62.519.686	2,39%	2,60%
2010	2.378.252	2.110.481	69.555.367	3,42%	3,03%
2011	2.483.046	2.493.031	79.779.826	3,11%	3,12%
2012	2.949.648	2.909.761	87.494.698	3,37%	3,33%

**Fuente:** Superintendencia de Bancos y Seguros e informe económico del BCE<sup>9</sup>

**Elaborado:** Ing. Roberto C. Redín

En la Tabla N° 3 se discriminan y comparan los datos de Volumen y Cartera Bruta de microcrédito, mismos que bordean el 2% de participación o profundización en la última década. Si bien los porcentajes descritos en la Tabla N°5, reflejan una mínima contribución al crecimiento económico del país, su participación a la PEA del Ecuador es considerablemente alta como se analizará en el capítulo de pertinencia del producto, lo cual es una “Estrategia de Desarrollo Económico de Crecimiento Intensivo”, para un mercado que aún está siendo atendido parcialmente.

### 2.1.3. Factores Sociales y culturales

Socialmente la gestión estratégica del Ejecutivo, es reconocida a nivel internacional, pese a tener varios detractores internos. Su programación plurianual basada en la reciente Matriz Productiva, es el eje delineante a

<sup>9</sup> El PIB Nominal se utiliza para relacionar estructuras como; por ejemplo, PIB microcrédito respecto PIB Total (Precios corrientes = nominal)

donde apunta la reconstrucción del país, basado en un sus objetivos sociales, explícitos en el PNBV, que procura fomentar la equidad social, promoviendo la inclusión, igualdad de oportunidades económicas y sociales, reducir la desigualdad social y la discriminación, promoviendo la igualdad de inclusión en salud, educación y trabajo, todo lo cual retóricamente es impresionante; no obstante, en la práctica es considerada por muchos como una utopía bienintencionada, que impone políticas sociales compensatorias.

Culturalmente el microempresario ecuatoriano, conserva un nexo entre competencia y supervivencia, por la cual asume riesgos, buscando y aprovechando las oportunidades económicas de negocios por temporadas; es así que dependiendo del período, puede cambiar de negocio varias veces al año; por ejemplo, si es comerciante en febrero se puede dedicar a la venta de artículos para carnaval, en mayo vendería artículos para la madre, en agosto o marzo, dependiendo del régimen escolar, vendería útiles y el resto del año, varios otros artículos o bienes de temporada, si fuese un comerciante en el área urbana o en su defecto como productor de bienes o servicios dependería de la demanda de sus productos; en tanto que en el área rural dependería del aspecto climatológico y las faenas como agricultor o ganadero, con inversiones periódicas de dos hasta tres veces al año en ciclo corto (tomate, ganado para descolló, entre otros) o grandes inversiones para ciclo largo (ganado de leche, maíz duro, entre otros).

Cualquiera sea la zona en la cual se encuentre el microempresario, urbana o rural, el financiamiento que requiere es dinámico y casi inmediato, por lo que si se considera la demanda y desatención de microcréditos analizados a priori, socialmente aún se mantiene una considerable brecha entre la propuesta del PNBV, con la realidad de la población micro empresarial.

### 2.1.4. Factores Demográficos

Según los resultados del último censo de población y vivienda, en el Ecuador existen 14'483.499 habitantes, de los cuales al cierre del año 2012 se terminó con 15'492.264 (Datos macro, 2013), de los cuales 7'706.785 personas se encuentran en edad de pertenecer a la población económicamente activa del Ecuador.

Demográficamente se desea determinar el total de UEPS, para lo cual se ha contemplado el Censo Económico Nacional y sus resultados de 511.130 establecimientos activos, de los cuales según la SEPS el 11.83% son UEP, que corresponderían a 60.475 micro negocios (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2012).

**Tabla 3.**

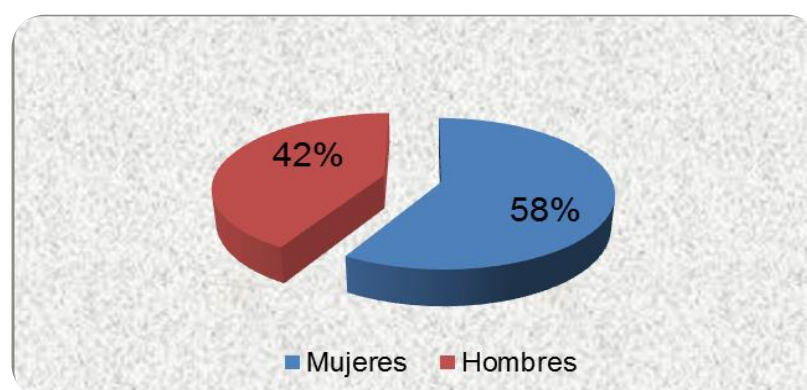
#### **UEPS a nivel Nacional**

<b>Unidades Económicas Populares en Ecuador</b>	<b>Total</b>
Unidades Económicas Populares (Censo Nacional Económico 2010)	60.475
Unidades Económicas Populares (Censo Poblacional y Vivienda 2010)	292.205
Unidades Productivas Agropecuarias (Censo Agropecuario 2000)	325.298
<b>Total UEP</b>	<b>677.978</b>

**Fuente:** CENEC 2010, CPV 2010 y CNA 2000

**Elaborado:** SEPS

En la tabla N° 4 se evidencia que alrededor de 677.978 UEP, han podido ser identificadas, de las cuales y considerando el Censo de Población y Vivienda el 58.27% están conformados por mujeres, mientras que el restante 41.73% son hombres, conforme se lo puede observar en la figura N° 9 de la distribución por género.



**Figura 9. Distribución por género de UEPS**

**Fuente: Censo de Población y Vivienda 2010.**

Estas UEP son consideradas como microempresarios por su concepción de labores unipersonales, las mismas que están concentradas en las provincias de Guayas (23.35%), Pichincha (17.90%) y Azuay (7.80%). La región Sierra es la de mayor concentración con un 51.40% (SEPS, 2012).

## 2.2. Microambiente

Dentro del estudio del microambiente se observará el entorno cercano al producto microcrédito, que influye en la capacidad para satisfacer a los clientes, desde el enfoque de las cinco fuerzas de Michael Porter:

1. Amenaza de nuevos competidores.
2. El poder de negociación de los proveedores.
3. El poder de negociación de los compradores.
4. La amenaza de productos sustitutos.
5. La rivalidad entre los competidores.

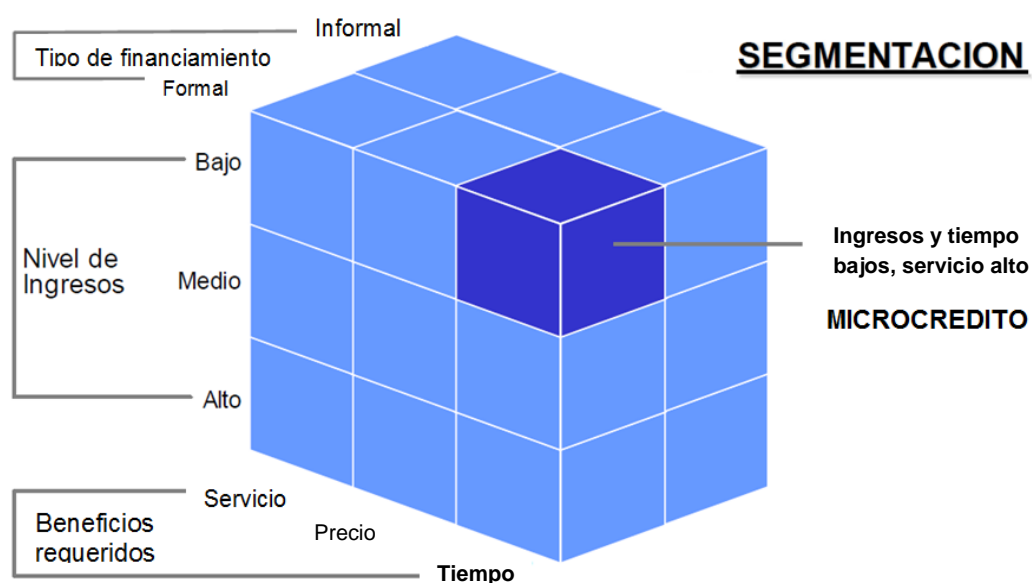
Todos estos actores que son diferentes e individuales, además de otros stakeholders que lo integran:

- ✓ **Clientes**, socio o usuarios.

- ✓ **Competencia**, en el sistema formal e informal.
- ✓ **Proveedores** de servicios crediticios.
- ✓ **Productos sustitutos** (alternativas al microcrédito).
- ✓ **Barreras de entrada** (prohibiciones y/o limitaciones legales y de mercado)

### 2.2.1. Clientes

En un contexto general el **Cliente**, es aquel individuo que toma la decisión de adquirir o no un producto o servicio; el **Socio** es parte de una organización legalmente constituida, generalmente una cooperativa, asociación u otro gremio, en contraste con el **Usuario**, que es aquel beneficiario que usufructúa o consume los productos y/o servicios, sin ningún tipo de vinculación directa con la IFI, además de los servicios crediticios y financieros solicitados, en ocasiones el cliente es el mismo socio o usuario. Es menester destacar que dentro del segmento de microempresarios la línea crediticia considera a los segmentos de producción, comercialización, servicios y agropecuarios; en tal virtud, el microcrédito como producto abarca todas líneas multisectoriales en escala reducida por el monto, tipología y características, que serán analizadas posteriormente.



**Figura 10. Segmentación de Mercado**

Como hemos analizado a priori, usualmente el microempresario posee ingresos bajos, de subsistencia o ampliación, y dependiendo del giro del negocio, demanda de productos y servicios financieros, en un tiempo relativamente rápido, casi inmediato y con un alto servicio de alta calidad, personalizado y cortés. Los potenciales clientes que no consiguen rápidamente financiamiento, sea por requisitos, formalismos o burguesía en los procesos de concesión en la banca formal, acuden a los prestamistas por el costo de oportunidad del negocio de temporada, éstos aprovechan de esta necesidad aplicando tasas de interés generalmente exorbitantes.

### **2.2.2. Competencia**

Internamente en el sistema financiero formal existe una progresiva competencia por captar y mantener clientes, dentro de los tres segmentos de microcrédito, la mayoría enfocados al mismo target de “Acumulación simple” en las áreas urbanas, por medio de microcréditos individuales, cubiertos principalmente por COAC’s y Bancos Privados clasificados como de microcrédito, según la SBS, además de contadas ONG’s; el segmento de

subsistencia se gestiona a través de Grupos Solidarios, Cajas Comunales o Créditos Asociativos, por bancos especialistas como Finca y Banco COOP Nacional, conjuntamente con la mayoría de ONG's. En tanto que en el área rural, especialmente en los sectores agrícolas y ganaderos, la Banca Pública ha diseñado un modelo de "Banca de Desarrollo", que contempla los tres segmentos de microcrédito de: Subsistencia o minorista, Acumulación Simple y Acumulación Ampliada.

Según los principios básicos de mercadotecnia, para tener éxito en cualquier empresa, se debe satisfacer necesidades y deseos de los consumidores mejor que la competencia, premisa de la cual aprovechan los prestamistas informales, adaptándose a las urgentes necesidades de los microempresarios, razón por la cual continúan siendo la principal competencia del microcrédito formal, al imponer su servicio personalizado de visitas tanto para entregar como para cobrar dinero diariamente.

### **2.2.3. Proveedores**

En el segmento de microcrédito los proveedores, son los inversionistas tanto nacionales como extranjeros, por ejemplo: Acción Internacional, USAID, la Agencia Española de Cooperación Internacional, Banco de Pichincha, Grupo Altas Cumbres, Fundación DOEN de Holanda, BID fondo de pensiones americanas TIAA-CREF, la Banca de Segundo Piso, entre otras varias instituciones privadas y públicas que han considerado al segmento de las micro finanzas como puntal de desarrollo y herramienta para sacar de la pobreza a miles de ciudadanos.

### **2.2.4. Productos sustitutos**

Considerando las altas tasas de interés del producto microcrédito, una cantidad considerable de empresarios a re direccionado sus requerimientos



a la “Banca de Consumo”, que en promedio cuenta con ocho (8) puntos porcentuales menos que la tasa de interés promedio de microcrédito, razón por la cual se estableció un subproducto de la línea crediticia de Consumo, por disposición del BCE, denominado “Consumo Minorista”, que considera una media de las tasa de interés de los dos productos y que generalmente esta canalizada para inversión productiva, en compras menores a \$15.000,00. En el mercado financiero se encuentran otros productos sustitutos en la Banca Pública, que cuentan con tasas de interés diferenciadas por tipo de producto, desde el 5% hasta el 12%, plazos y formas de pago distintos a los tradicionales: al vencimiento, bimensuales, con períodos de gracia, entre otros beneficios propios de la Banca de Desarrollo.

### **2.2.5. Barreras de entrada**

En todo mercado o segmento, como el del presente estudio, depende de las barreras de entrada para hacerlo atractivo a los inversionistas; es decir, si son fáciles o no de franquear, si las políticas económico-tributarias son condescendientes y si existe una normativa de regulación del libre mercado, que considere parámetros antimonopolio, la estabilidad política de la región, así como las oportunidades de reinversión y de acceso a servicios tecnológicos.

Dentro del sistema financiero formal, las barreras de entrada son las regulaciones políticas y los principios financieros de capital mínimo y demás parámetros establecidos como buenas prácticas financieras y contempladas en Basilea II y III; adicionalmente para el microcrédito, las condiciones, requisitos, tiempo de concesión, garantías, tasas de interés, entre otros factores restrictivos, constituyen los obstáculos de expansión del producto.

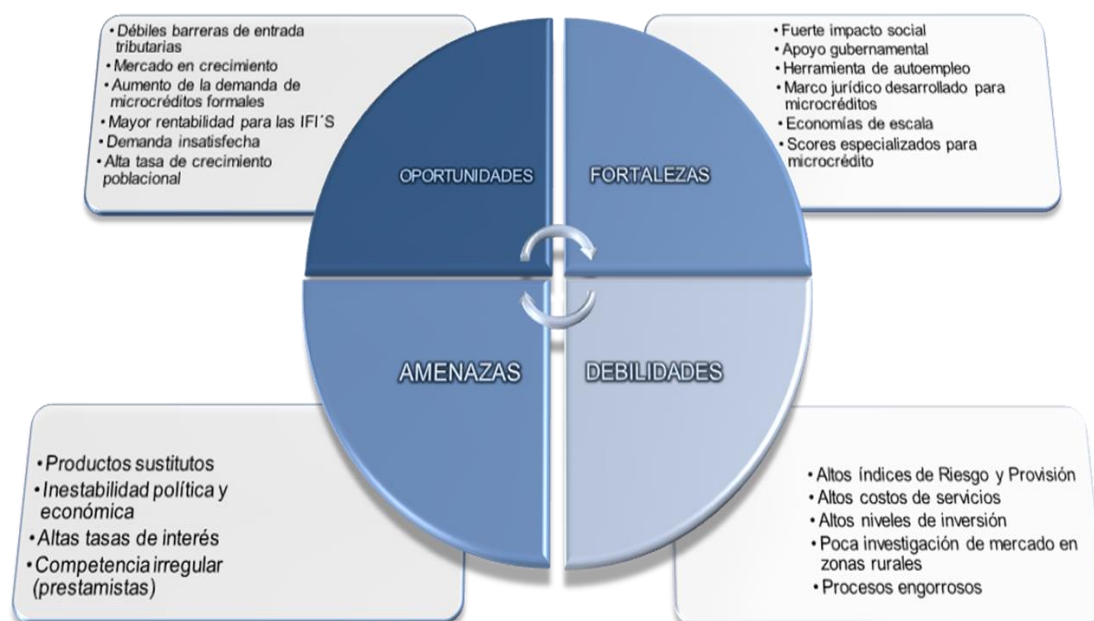
### **2.3. Ambiente Interno**

Como producto el microcrédito tiene excelsas fortalezas de las cuales se puede aprovechar y adaptarlas al entorno, dependiendo de la metodología que cada IFI utilice, para mejorar el posicionamiento en el Sistema Financiero formal, tales como: el fuerte impacto social que su concesión genera, fomentando el autoempleo, actualmente cuenta con el apoyo gubernamental y su consecuente creación de un marco jurídico exclusivo para microcréditos, entre otras; sin embargo, al bienestar que pueda generar actualmente posee debilidades que de similar manera pueden explotarse y adecuarse al entorno ecuatoriano, en base a un manejo especializado de los altos índices de Riesgo y Provisión y por default generan altos costos de servicios, con procesos engorrosos de tramitología, especialmente en la Banca Pública.

### **2.4. FODA del Microcrédito Ecuatoriano**

Por lo general dentro del análisis situacional se contempla el “Ambiente Interno” de una empresa, institución u organización, con la finalidad de determinar las fortalezas y debilidades propias de cada una; no obstante, al realizar la presente investigación se debe evocar que el ambiente interno per se del Microcrédito (servicio que se transforma en producto tangible cuando existe un documento físico, como un contrato, pagaré u otro título legal, además del dinero fruto de la transacción), se fundamenta en las características del producto.

El FODA, es una herramienta de diagnóstico estratégico, que permite exponer la situación actual del entorno en el que se desenvuelve, en el presente estudio el Microcrédito, facilitando el enfoque prospectivo para la adecuada toma de decisiones, acciones y medidas correctivas, acordes con los objetivos planteados.



**Figura 11. FODA de Evaluación de ambientes externo e interno**

En la figura N° 11 se puede observar los elementos de la “Matriz de Priorización”, a la misma que se aplicó la escala de Likert, siendo uno (1) el menor relevancia, cinco (5) el mayor y tres (3) el parámetros de indiferencia, este modelo será utilizado como base para la prospección de escenarios, con la finalidad de determinar las Estrategias Ofensivas, Defensivas y Adaptativas del Microcrédito, dependiendo de la situación. Anexo 4.

Es menester indicar que dentro del enfoque estratégico, se deben considerar los elementos correlacionados de: Gestión, Futuro, Entorno, Participación y Estrategia.

## CAPÍTULO III:

### ***Evaluación de la pertinencia del producto de Microcrédito en la economía ecuatoriana***

*Debemos pensar en cosas grandes mientras hacemos cosas pequeñas, de esa forma los detalles van en la dirección correcta...*

*Alvin Tofler*

*Alvin Tofler*

## El Arte de la Estrategia

*Planificación y Dirección*



*Si no sabes hacia donde vas, puedes acabar en cualquier sitio*



*Si no sabes hacia donde vas, puedes acabar en cualquier sitio*



### 3. Beneficio sistémico del Microcrédito

Uno de los instrumentos empleados como parte una estrategia global para minimizar la pobreza y fomentar el desarrollo productivo, es el Microcrédito, producto exclusivo que contiene metodologías y elementos pertinentes y eficaces para los nuevos emprendedores, cuyo impulso es particularmente útil entre la PEA que no tiene acceso a un trabajo formal con relación de dependencia, axioma analizado previamente.

El beneficio social del Microcrédito, ha trascendido al sector empresarial como base de las PYMES y políticamente como un eje de transformación de la Matriz productiva del Ecuador.

Es menester indicar que en el capítulo previo se realizó un análisis situacional, en la presente sección se contempla un marco conceptual que nos servirá para determinar el cómo y el porqué de la realización de la presente tesis, y cómo influyen sus actividades y algunos aspectos particulares del producto.

#### 3.1. Posicionamiento del Microcrédito en la división empresarial

Si se considera que en el Ecuador las microempresas ocupan el 44% del total de establecimientos censados (INEC, 2011); además de la importancia que tiene el número de trabajadores en este segmento, que en promedio corresponden a 2,2 recursos humanos, correspondientes al 80% negocios unipersonales, la mayoría familiares (Fausto Jordán, 2005), se puede deducir la PEAM del Ecuador al cierre del año 2012.

$$\text{PEAM} = \text{NM} * \text{TPM}$$

$$\text{PEAM} = 475.351 * 2.2$$

$$\text{PEAM} = 1'045.772$$

PEAM = Población económicamente activa de microempresarios

NM = Negocios de microempresa

TPM = Trabajador promedio en microempresa

El cálculo realizado evidencia que existían aproximadamente un millón de microempresarios que respresentó el 14% del total de la PEA deseable del Ecuador, a diciembre del 2010. Anexo N°5.

**Tabla 4.**

**Distribución empresarial por tamaño de establecimiento**

<b>FACTOR</b>	<b>MICROEMPRESA</b>	<b>PYMES</b>	<b>GRAN EMPRESA</b>
Establecimiento	95,4%	4,4%	0,2%
Ventas totales	16,4%	39,5%	44,1%
Personal ocupado	44,0%	24,0%	32,0%

**Fuente:** INEC, Censo Nacional Económico 2010

**Elaboración:** Ing. Roberto Redín

Uno de los factores preponderantes para determinar la importancia del microcrédito se fundamenta en la distribución empresarial, ya que en el Ecuador las microempresas ocupan el 95,4% del total de establecimientos censados; además de la importancia que tiene el número de trabajadores en este segmento, es así que si se utiliza solamente el 80% el macroindicador de subempleo del período 2012, que fue de 53.3%, por la PEM del Ecuador (7´4 millones), se podría extrapolar que durante aquel año existían más 3´000.000 de personas en este segmento.

### **3.2. Coyuntura de apoyo político y social**

La regularización de tasas de interés, costos por servicios crediticios y demás rubros asociados a la producción, son actividades que están

alineadas a la reforma de la Matriz Productiva que prioriza la eliminación del desempleo, la pobreza y la inequidad, impulsando a ciertos sectores estratégicos y potenciando la capacidad productiva en todas sus instancias, con la finalidad de redistribuir los ingresos y beneficiar principalmente a los estratos económicos bajos, garantizando y fomentando el acceso al financiero productivo.



**Figura 12. Sistema Nacional de Planificación Participativa**

**Fuente y Elaboración: SENPLADES**

En la figura N° 12, se observa la gestión integral del SENPLADES, como órgano rector del cambio de la Matriz Productiva del Ecuador, que dentro del Octavo objetivo estratégico del PNBV, referente a la consolidación económica y social, contempla cuatro fundamentos concernientes directamente al financiamiento productivo, en el cual se encuentran intrínsecamente el microcrédito, puesto que los créditos comerciales, se enfocan más al sector de PYMES y Grandes empresas (SENPLADES, 2013).

**Cuadro 4.****Políticas y Lineamiento Estratégicos PNBV**

<b>Fortalecimiento del sistema económico social y solidario</b>			
8.3 Fortalecer el manejo sostenible de las finanzas públicas	8.7 Garantizar una adecuada gestión de la liquidez para el desarrollo...	8.8 Minimizar el riesgo sistémico de la economía ecuatoriana	8.9. Profundizar las relaciones del Estado con el sector popular y solidario
d. Desarrollar planes de contingencia que incentiven la colocación de crédito para la producción nacional...	d. Fortalecer y consolidar un marco jurídico y regulatorio para el sistema financiero que permita reorientar el crédito hacia el desarrollo	e. Implementar un sistema integral de riesgo crediticio que permita diferenciar tasas de interés, por perfiles de crédito.	c. Profundizar las finanzas rurales... y generar liquidez para la colocación de crédito en el territorio.
f. Optimizar la gestión financiera de las empresas públicas.	h. Asegurar la regulación y el control... que fortalezcan al sector financiero popular y solidario.	f. Fortalecer el sistema de garantía crediticia para facilitar el acceso al crédito...	d. Establecer condiciones preferentes a los actores de la economía popular en el acceso a Financiamiento y facilidad de tasas de interés.

**Fuente:** SENPLADES

**Elaboración:** Ing. Roberto Redín

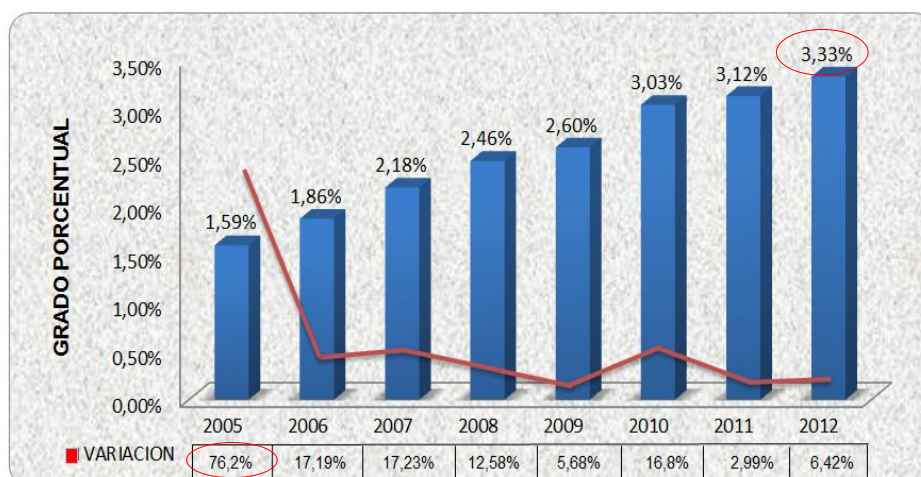
Adicionalmente el inciso b) del Noveno objetivo estratégico del PNBV, referente a: “Garantizar el trabajo digno en todas sus formas”, considera: democratizar el acceso al crédito, financiamiento... para fomentar el desarrollo y sostenibilidad de las actividades económicas asociativas...”



Es indiscutible la intervención pública en el segmento de estudio; empero, aún faltan regularizaciones económicas, que tiendan a disminuir las tasas de interés excesivas para los microempresarios, en paridad a otras líneas crediticias.

### 3.3. Profundización financiera del Microcrédito en Ecuador

El grado de profundización financiera<sup>10</sup> del microcrédito, se mide a través de comparar la Cartera Bruta frente a la producción nacional o PIB, que para el presente caso posee una pendiente positiva (Paulina Tobar Maruri, 2012).



**Figura 13. Profundización financiera del Microcrédito**

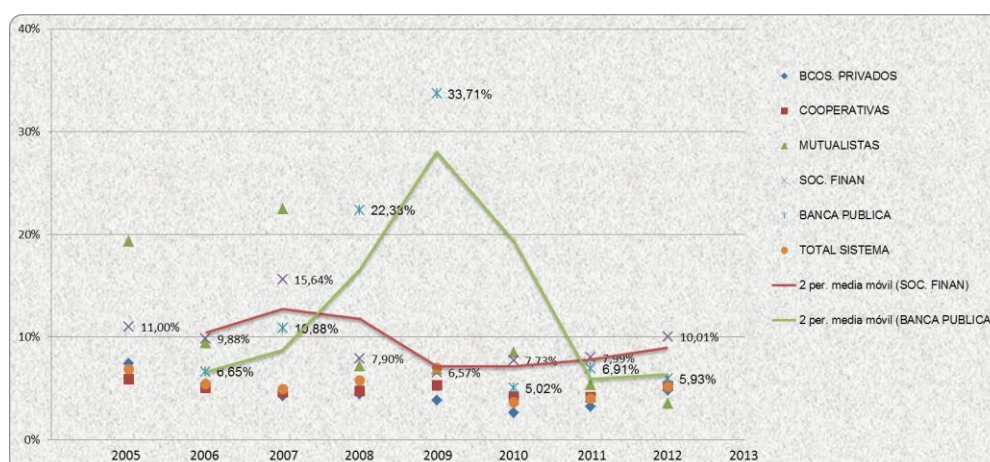
**Fuente: BCE y compendio de microcrédito de la SBS**

En la figura N°13, podemos evidenciar la profundización del Microcrédito, que a partir del año 2005, tuvo un despunte cuya pendiente es positiva, por el incremento en la cartera bruta, más no en su variación, que ha sido graficada tangencialmente a través de una línea de tendencia, misma que refleja una disminución progresiva, salvo en el pico de

<sup>10</sup> Profundización financiera, es el grado de penetración de los servicios financieros hacia una mayor cantidad de solicitantes y su consecuente contribución al PIB.

crecimiento del año 2010, a partir de la cual se revierte el efecto hacia la baja; esta ambigüedad se explica puesto que la participación del producto Microcrédito per se, a la producción nacional ha crecido paulatinamente; sin embargo, el proceso de crecimiento de este producto en el primer quinquenio se revertió con una caída del 76,2% al 17.92% en el año 2006, esencialmente por el cambio de régimen político-económico, mismo que debía analizar y estabilizar todo el sistema financiero, efectos que se evidencian a partir del 2010, con la destacada participación de la Banca Pública en cantidad de operaciones y montos de microcrédito, pero la falta de una metodología adecuada forzó la contracción al siguiente período, a partir del cual existe nuevamente interés por este target. Lo antedicho es el principal argumento para realizar proyecciones plurianuales.

Particularmente el sector financiero público, autodenominado “Banca de Desarrollo”, a través del BNF y CFN, no solamente que han intervenido notablemente en la cantidad de concesiones micro crediticias, incrementando en volumen de microcrédito de \$308 millones a \$379,564 millones, desde el 2006 hasta el 2012, sino que en detrimento del segmento, la falta de capacidad técnica para el manejo de estas operaciones ha generado un deterioro en los indicadores de Riesgo del sistema financiero, reflejados en el porcentaje de morosidad.



**Figura 14. Morosidad de Microcrédito por dispersión**

**Fuente: Compendio de microcrédito de la SBS**

Durante la exploración se encontró un sesgo muestral de la Banca Pública al cierre del año 2005, que arroja desproporcionalmente al indicador de morosidad a 90,47%, puesto que la variación de cartera bruta disminuyó a partir de aquel período, como se expresó anteriormente, razón por la cual se estabilizó el modelo de análisis excluyendo ésta referencia; sin embargo, existe una tendencia lineal de dos períodos crecientes de la mora tanto de la Banca Pública como de las Sociedades Financieras, éstas últimas con una profundización pequeña y sin metodología de microcrédito lo cual conlleva a un deterioro progresivo de los saldos de Cartera.

### **3.4. Factores diferenciadores de Microcrédito**

La Pertinencia del Microcrédito, se radica en su enfoque particular que suaviza los flujos de efectivo para acceder a servicios básicos, generalmente de los sectores más desprotegidos.

La estructura diferenciadora del microcrédito contempla los aspectos financieros de Riesgo a través de sus tasas de interés, la cantidad de ventas, el número de empleados, patrimonio, la metodología propia del producto, entre otras particularidades, que se pueden observar en la tabla N° 6, en comparación a las otras líneas crediticias establecidas por la Superintendencia de Bancos y Seguros. Adicionalmente podemos considerar que la Superintendencia de Compañías tiene registradas 38,000 compañías, de las cuales el 96% se consideran PYMES de acuerdo a los criterios indicados en el cuadro No. 1. De éstas el 56% se consideran microempresas; 30% pequeñas empresas; 10% medianas empresas y 4% grandes empresas. Por otro lado, de acuerdo al Servicio de Rentas Internas SRI de las empresas registradas, de acuerdo al volumen de ventas, se considera que el 99% son MIPYMES, de las cuales 64% son microempresas; 30% pequeñas empresas; 5% medianas empresas y el 1% se consideran grandes empresas (SENPLADES, 2007).

Tabla 5.

**Comparativo de Microcrédito y créditos convencionales**

PARAMETROS	MICROCREDITO	CREDITOS CONVENCIONALES		
Empresas	MICRO	PEQUEÑAS	MEDIANAS	GRANDES
Número de empleados	1 a 9	10 a 49	50 a 199	> a 200
Ventas anuales	100.000	Hasta 1'000,000	Desde 1'000,000 hasta 5'000,000	> a 5'000,000
Activos Totales o Patrimonio	< a 100,000	Desde 100,000 hasta 750,000	Desde 750,000 hasta 4'000,000	> a 4'000,000
Metodología Crediticia	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Solidario</li> <li>- Individual</li> <li>- Asociativa</li> <li>- Comunal</li> <li>- Micro Leasing</li> <li>- Micro Warrant</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Consumo</li> <li>- Productivo Corporativo o Comercial</li> <li>- Productivo Empresarial</li> <li>- Productivo PYMES</li> <li>- Vivienda</li> <li>- Estudiantil</li> </ul>		
Microcrédito con altas tasas de interés en comparación a otras líneas crediticias				
	Corte al 2012	Referenciales	Máximas	
Tasas de interés	Microcrédito Minorista	28,82%	30,50%	
	Microcrédito de Acum. Simple	25,20%	27,50%	
	Microcrédito de Acum. Ampliada	22,44%	25,50%	
	Consumo	15,91%	16,30%	
	Vivienda	10,64%	11,33%	
	Comercial	8,17%	9,33%	
Cartera de microcrédito	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Compuesta por montos pequeños</li> <li>- Altos índices de morosidad</li> <li>- Mayor rentabilidad</li> <li>- Baja diversificación</li> <li>- Dependiendo de la metodología, admitió garantías grupales, pero no cruzadas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Montos generalmente más altos para consumo, producción o comercialización de productos</li> <li>- Índices de Riesgo controlado, usualmente más bajos</li> <li>- Rentabilidad menor</li> <li>- Cartera diversificada</li> <li>- Con garantías quirografarias y reales como Hipoteca o prenda</li> </ul>		
Fondeo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Principalmente ONG's</li> <li>- Inversionistas extranjeros</li> <li>- Instituciones mundiales de apoyo social, como BID</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Captación de inversiones a plazo fijo (pólizas) y a la vista (ahorro, corrientes)</li> <li>- Inversionistas nacionales y extranjeros, en busca de rentabilidad</li> </ul>		
Cientes (socios o usuarios)	Cientes con escasos recursos económicos, con niveles de educación primaria y hasta secundaria	Personas naturales y jurídicas que pueden evidenciar estabilidad económica, con niveles de ingresos y educación medios altos		

**Fuente y Elaboración:** Ing. Roberto Redín

Otra particularidad del microcrédito, es que ha sido contemplado como una herramienta principal de la estrategia de fomento y desarrollo de casi todos los países en vías de desarrollo, puesto que mejora las condiciones de vida de las familias con escasos recursos económicos y contribuye a su integración social.

## CAPÍTULO IV:

### ***Efectos de las normativas gubernamentales por subsegmentos de microcrédito***

*El principio de no intervención es una de las primeras obligaciones de los gobiernos, es el respeto debido a la libertad de los pueblos y a los derechos de las naciones...*

*Benito Juárez.*

*Benito Juárez.*



## 4. Intervención gubernamental

Al asumir la administración Ejecutiva del Estado desde el 15 de enero del 2007, el Econ. Rafael Correa Delgado, actual Presidente de la República de Ecuador, impuso una regulación de disminución de tasas activas, (las que se cobran a los clientes), con la finalidad de ordenar el mercado crediticio ecuatoriano, que estuvo en una postura de pseudo-anarquía, desde la crisis financiera a finales de la década de los 90, agravada por la inestabilidad política. Esta medida económica ha permitido que las tasas se mantengan estables, salvo en los segmentos de Consumo, Microcrédito Minorista, que en mayo del 2010 disminuyó una exigua cantidad de 3.4% hasta llegar a la actual tasa de 30.50% y Microcrédito de Acumulación Simple, que se redujo a 27.50% (Banco Central del Ecuador, 2013).

**Tabla 6.**

### Tasas máximas de los segmentos de crédito

Segmento	Tasa Activa Efectiva Máxima				Tasa Referencial		Diferencia Sep-07 Feb 13	
	sep-07	oct-08	jun-09	feb-13	sep-07	feb-13	Máxima	Ref.
Productivo Corporativo	14.03	9.33	9.33	9.33	10.82	8.17	- 4.70	- 2.65
Productivo Empresarial (1)	n.d.	n.d	10.21	10.21	n.d.	9.53	-	-
Productivo PYMES	20.11	11.83	11.83	11.83	14.17	11.20	- 8.28	- 2.97
Consumo (2)	24.56	16.30	18.92	16.30	17.82	15.91	- 8.26	- 1.91
Consumo Minorista (3)	37.27	21.24	-	-	25.92	-	-	-
Vivienda	14.77	11.33	11.33	11.33	11.50	10.64	- 3.44	- 0.86
Microcrédito Minorista (4)	45.93	33.90	33.90	30.50	40.69	28.82	- 15.43	- 11.87
Microcrédito Acum. Simple (5)	43.85	33.30	33.30	27.50	31.41	25.20	- 16.35	- 6.21
Microcrédito Acum. Ampliada (6)	30.30	25.50	25.50	25.50	23.06	22.44	- 4.80	- 0.62

(1) Segmento creado a partir del 18 junio 2009.

(2) Reducción de Tasa Máxima febrero 2010 de 18.92% a 16.30%

(3) Segmento unificado con el segmento Consumo Minorista a partir del 18 junio 2009

(4) Reducción de Tasa Máxima mayo 2010 de 33.90% a 30.50%

(5) Reducción de Tasa Máxima mayo de 2010 de 33.30% a 27.50%. Cambio en los rangos de crédito, segmento Microcrédito Minorista de USD 600 a USD 3,000 (junio 2009)

(6) Cambio en los rangos de crédito Microcrédito Acum Simple de (USD 600 a USD 8,500) a (USD 3,000 a USD 10,000) (junio 2009)

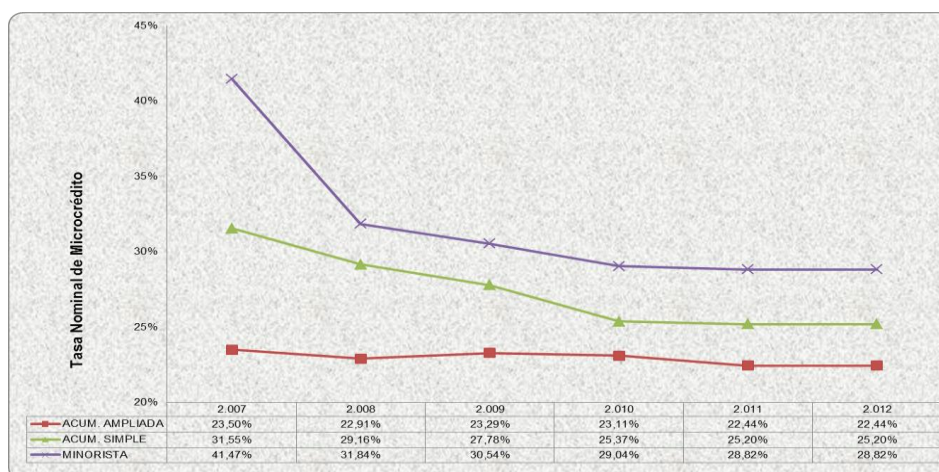
**Fuente y elaboración:** Banco Central del Ecuador

Desde junio del 2009 el BCE, creó un nuevo Instructivo de Tasas de Interés, que cambio los rangos de crédito establecidos para los segmentos

de Microcrédito, conforme se precisó en la figura N° 8 de las Regulaciones de Microcrédito. Actualmente la legislación ecuatoriana ha permitido que el Banco Central además de limitar las tasas de interés de los microcréditos, elimine las comisiones que en 2009 oscilaron entre el 9,3% y el 33,9% (Anita Campion, 2012). En la tabla N° 7 se puede observar el comparativo de tasas de interés por segmento desde el 2007 hasta el año 2013.

### 4.1 Variación en tasas de interés de microcrédito

Los microcréditos actuales con tasas de interés tan elevadas, son indudablemente un medio de empobrecimiento progresivo, que mantiene a las personas oprimidas a sus deudores, a los cuales acuden por necesidad inminente y las condiciones de pago por cuotas y en las exigencias al momento de solicitar los créditos, esta situación que se denomina “trampa de la pobreza”.



**Figura 15. Tendencia de las tasas nominales de Microcrédito**

**Fuente: Dirección de estudios económicos y estadísticos de Bco. del Pacífico**

Como se puede apreciar en la figura N°15 la tendencia de las tasas de Microcrédito desde su regularización ha tendido a la baja y cierta estabilidad desde el año 2011; sin embargo, su propensión imposibilita transparentar la

realidad compleja, dinámica y siempre cambiante industria financiera, impidiendo que los mercados competitivos se autorregulen, mediante el precio de la tasa y costos financieros, a través de la intersección de contratos, pagarés u otro documento legal entre consumidor y el proveedor del producto y servicios, lo cual reflejaría una sana imagen frente al público y atraería mejores negocios para cada institución.

Cabe mencionar que el análisis de las tasas nominales de microcrédito por sub-segmento está realizado desde el año 2007, puesto que según la “Dirección de Estadística Económica del Banco Central del Ecuador”, la información referente a tasas de interés por segmento de crédito se tiene solo desde agosto del 2007, ya que anteriormente se utilizaba una tasa de interés referencial para créditos.

La importancia de la autorregulación radica en una doble intención eficaz, ya que atrae clientes y evita la competencia desleal, especialmente de ciertas entidades que carecen de metodologías crediticias especializadas, que en lugar de favorecer al microempresario, en ocasiones lo sobre endeudan y perjudican el mercado micro financiero, tendiendo a una creciente morosidad del sector, conforme se profundizó anteriormente.

## **4.2 Regresión lineal por sub-segmento de microcrédito**

La regresión lineal es un método estadístico de ajuste entre una variable dependiente “Y” y variables independientes “X”. En el presente estudio se lo utilizará para analizar la tendencia que tuvieron anualmente las distintas variaciones de las tasas de interés por sub-segmento y su posible tendencia proyectista, utilizada para minimizar la incertidumbre y tener una mejor apreciación para la propuesta y tomar de decisiones sobre las medidas apropiadas a tomar.



El objetivo básico es medir la dimensión de cambio entre una o más variables que en conjunto afectan los cambios de otra, (tiempo versus tasas de interés), con la finalidad de fortalecer la hipótesis planteada.

### 4.2.1 Subsistencia o Microcrédito Minorista

El microcrédito de Subsistencia, también conocido como Minorista, es aquel que contempla el target más bajo o elemental del microcrédito, considera a personas naturales con educación básica o nula, sin patrimonio, completamente informales, carecen de un lugar fijo de trabajo y que literalmente subsisten con sus micro negocios, generalmente de ventas ambulantes como la comercialización de caramelos o con servicios como la limpieza de zapatos.

Al carecer de formalidad, este segmento es el que mayor riesgo inherente posee, por lo tanto y en base a los principios 8 y 10 de Basilea II, concernientes al “Riesgo de Crédito” y “Límites de exposición a Grandes Riesgos”, respectivamente, la mayoría de instituciones financieras, incluidas las regulaciones gubernamentales, consideran que este target tiene mayor exposición, ya que al conceder montos minúsculos, menores o iguales a doscientos dólares (\$200), no cubren los costos y gastos operativos, razón por la cual su tasa de interés es la más elevada, por lo que su pendiente es negativa, lo cual se explica en el análisis lineal mediante percentiles (medida de posición) que considera el transcurso del tiempo, como variable independiente y se calcula mediante la fórmula:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X + \varepsilon$$

Siendo:

$Y$  = Variable dependiente

$\beta$  = Intersección o término constante

$X$  = Variable independiente, explicativa o predictora

$\varepsilon$  = Término aleatorio

Mediante el uso de programas estadísticos simples como Minitab o la aplicación de datos de regresión en Excel, se puede realizar el procesamiento de datos de regresión lineal, cuyo análisis completo se encuentra en el Anexo N° 6.

**Tabla 7.**

**Estadísticas de regresión para Microcrédito Minorista**

Coeficiente de correlación múltiple	<b>0,914</b>
Coeficiente de determinación $R^2$	0,836
$R^2$ ajustado	0,781
Error típico	0,006
Observaciones	5

**Fuente:** Dirección de estudios económicos y estadísticos de Bco. del Pacífico

**Elaboración:** Ing. Roberto Redín

En la Tabla N° 8, se puede observar el Coeficiente de correlación múltiple, que establece una medida del grado de asociación lineal entre la variable respuesta (tasas de interés) y la variable predictora (años), que mientras más se acerca a uno (1), refleja una mayor relación; en el presente caso de estudio  $R = 0,914 < 1$  tiene una Excelente relación, lo cual implicaría que conforme transcurre el tiempo existen mayores factores (utilidad de principios de supervisión y control de Basilea II), que inciden al descenso de la tasa de interés. En tanto que el coeficiente de determinación, nos indica que al adicionar variables al modelo siempre incrementa el valor de  $R^2$ , evaluando la bondad de ajuste del modelo a los datos, ya que mide la capacidad predictiva del modelo ajustado ya sea que las variables contribuyan o no al modelo, siendo posible que los modelos con valor de  $R^2$  grande sean malos en la predicción o estimación, se expresa mediante la fórmula:

$$R^2 = \frac{\sum_{i=1}^n (\hat{Y}_i - \bar{Y})^2}{\sum_{i=1}^n (Y_i - \hat{Y}_i)^2}$$

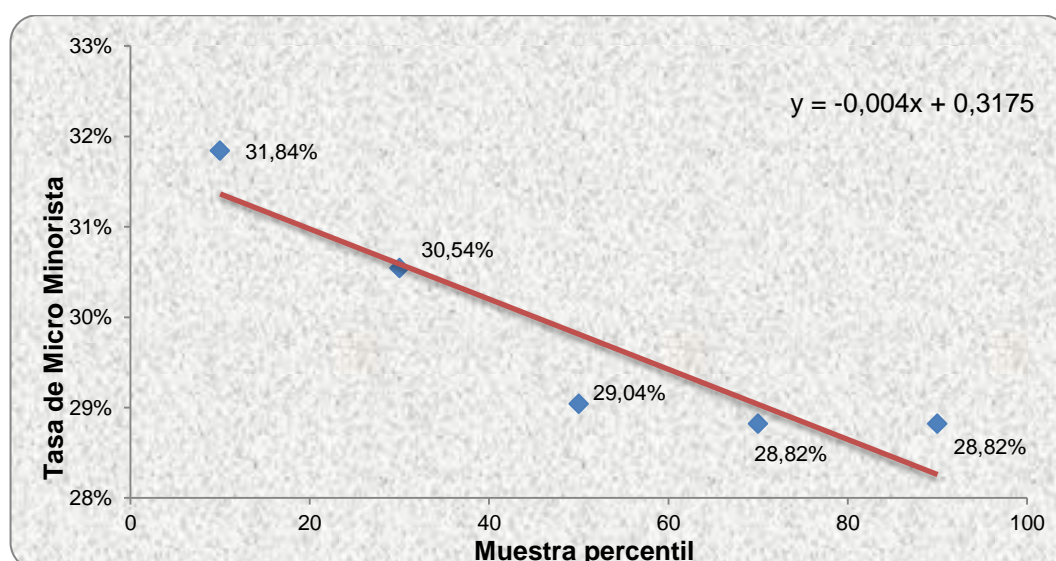
Siendo:

$R^2$  = Coeficiente de determinación

$\bar{Y}$  = Media o promedio de la variable dependiente pronosticada

$Y$  = Variable dependiente

Por último el error típico de la estimación lineal de las diferencias entre la  $Y$  obtenida y la  $Y$  pronosticada, nos indican que existe menos del 1% de inconformidad de que los datos calculados estén errados.



**Figura 16. Probabilidad Normal del Microcrédito Minorista**

**Fuente:** Dirección de estudios económicos y estadísticos de Bco. del Pacífico

La ecuación de ajuste lineal de la Figura N°16,  $y = -0,004x + 0,3175$ , nos indica existe una fuerte correlación inversa, porque al aumentar una de las

variables la otra disminuye y sus puntos están más cerca de la recta; es así que para 5 percentiles de análisis de tasas de interés continuas, existe un número estimado de posibilidades de que la tasa de interés tienda a 29,35%, que podría ser la tasa tendencial extrapolando los datos al siguiente período.

#### 4.2.2 Microcrédito de Acumulación Simple

El sub-segmento de Microcrédito de Acumulación Simple, es el target más atractivo para las entidades financieras con fines de lucro, puesto que la característica esencial y que difiere del segmento anterior, es la instauración de un sitio o local fijo de trabajo, que además de generar ingresos para cubrir las necesidades básicas, tienden a ahorrar y reinvertir en su negocio, generando un pequeño patrimonio y que incluso pueden generar fuentes adicionales de trabajo para uno o algunos trabajadores, generalmente familiares, adicionalmente sus propietarios son personas con instrucción primaria y secundaria e incluso técnica, todas estas particularidades minimizan considerablemente el riesgo, lo cual también está contemplado en la diferenciación de tasas de interés.

**Tabla 8.**

##### **Estadísticas de regresión para Microcrédito de Acum. Simple**

Coeficiente de correlación múltiple	0,908
Coeficiente de determinación $R^2$	0,825
$R^2$ ajustado	0,767
Error típico	0,009
Observaciones	5

**Fuente:** Dirección de estudios económicos y estadísticos de Bco. del Pacífico

**Elaboración:** Ing. Roberto Redín

En la tabla N° 9 se puede evidenciar que en el microcrédito Acumulación Simple el grado de asociación lineal o correlación entre la variable respuesta la y la variable predictora, tiene una Excelente relación ya

que  $R = 0,908 < 1$ , similar al segmento anterior; no obstante, su error típico tiende a una mayor diferencia cercana al 1%. El análisis descriptivo se encuentra en el Anexo N° 7.

### 4.2.3 Acumulación Ampliada

Es menester recordar la divergencia entre las tasas de interés nominal, efectiva y real, puesto que la primera es aquella que publica el BCE para el período mensual de aplicación de las IFI's, como base de cálculo de interés simple; en tanto que, la tasa efectiva es la que permite saber efectivamente qué tasa (abona o cobra) una entidad financiera en cálculos de interés compuesto y con capitalizaciones periódicas. Por último la tasa real, es aquella que contempla la pérdida de dinero por causa de la inflación.

**Tabla 9.**

#### **Estadísticas de regresión para Microcrédito de Acum. Ampliada**

Coeficiente de correlación múltiple	0,731
Coeficiente de determinación $R^2$	0,534
$R^2$ ajustado	0,378
Error típico	0,003
Observaciones	5

**Fuente:** Dirección de estudios económicos y estadísticos de Bco. del Pacífico

**Elaboración:** Ing. Roberto Redín

En el análisis de regresión realizado por cada uno de los sub-segmentos se ha considerado la tasa nominal, ya que tanto las tasas activas (lo que cobra la IFI por un crédito y sobregiros), como las pasivas (lo que pagan las IFI's por depósitos a la vista y depósitos por inversión), mantienen un spread<sup>11</sup> financiero superior a los 20 puntos porcentuales, que por conceptualización se desenvuelven en un período promedio de un año. Esto

<sup>11</sup> Spread, es la diferencia de valor entre la tasa activa y la tasa pasiva de una entidad financiera.

nos ofrece una visualización proyectista de un posible escenario de sostenimiento de las tasas de interés, mismo que contrasta con el requerimiento de autorregulación que tienda a disminuir las mismas; razón por la cual se utilizarán argumentos de prospección, que contempla algunas posibilidades. El análisis descriptivo se encuentra en el Anexo N° 8.

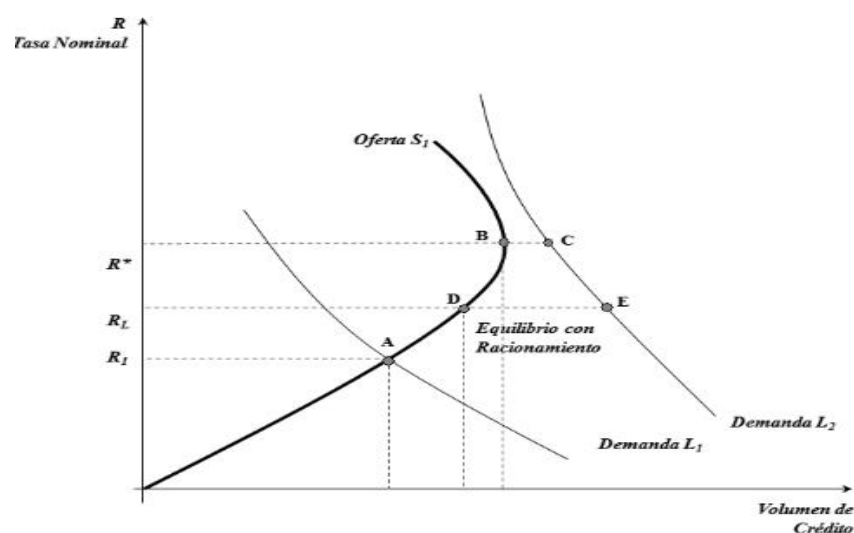
#### **4.2.4 Análisis comparativo de la correlación de tasas de interés**

Al realizar el examen de correlación entre las tasas de interés por sub-segmento de microcrédito y el tiempo transcurrido en el período de estudio, podemos comprobar que la variación normal a la cual se debe el Riesgo del mercado por las posibles fluctuaciones externas que puedan afectar directa o indirectamente a los flujos futuros de efectivo y al valor de un instrumento financiero que oscile debido a cambios en las tasa de interés, en un escenario de libre mercado que auto regula al sistema financiero, en la actualidad no existe, razón por la cual una proyección en función de estos datos sería errada, ya que la imposición de medidas de reducción radicales y periódicas de las tasas de interés en el último quinquenio, tienen un promedio de correlación de 84.66%, además que la doble imposición “deflación de tasas de interés y eliminación de gastos administrativos”, generaron un **incremento en el riesgo de insuficiencia patrimonial del sistema financiero formal**, mismo que ha sido compensado en el sector privado a través del re-direccionamiento de recursos a otras líneas crediticias menos riesgosas o en su defecto incrementando los montos de microcrédito, en contraste con la Banca Pública, que subsana sus operaciones con una mayor inyección de recursos financieros del Estado, fondos que se intentan justificar a través de principios keynesianos de dinamización de la economía por inyección de fondos públicos, con lo cual se pretende corregir el riesgo crediticio inherente en estos procesos, lo cual no ha dado resultado, como se ha observado en la cartera vencida del BNF

y en las reiteradas reestructuras de cartera de Microcréditos asociativos de CFN, revisado anteriormente.

Estratégicamente la imposición de las tasas de interés, a corto plazo generó tranquilidad y seguridad en los usuarios del sistema financiero; sin embargo, la tendencia a mediano y largo plazo provocó que el mercado reaccionará en forma desconfiada, puesto que se asocia a un control de precios, integrada con las medidas económicas de repatriación de dinero, incremento de impuestos a salidas de capitales, entre otras medidas de una aparente “represión financiera”, que imposibilitan establecer una tasa de interés óptima que sea eficiente.

Con la exigencia de tasas de interés establecidas por el Gobierno actual, el limitación de crédito aumenta para los hogares que se consideran más riesgosos, como el de os microempresarios.



**Figura 17. Equilibrio en el mercado con racionamiento de crédito**  
Fuente y Elaboración: Freixas y Rochet (2008)

En la Figura 17, se observa el comportamiento del mercado de crédito. *En la mayoría de las economías este mercado opera con un exceso de demanda L2, y donde la oferta no estará dispuesta a ofrecer préstamos por encima de la tasa de equilibrio ( $R^*$ ) por lo que los agentes que demandan por sobre esa tasa quedarán restringidos del mercado de crédito, así también existirán agentes que estarán racionados (C-B) pues las instituciones financieras sólo ofertarán con dicha tasa un nivel de volumen menor al que los agentes están demandando (Almeida, 2011)*

Conforme esta premisa se confirma que el uso de datos estadísticos no es viable, puesto que se enfoca en proyección lineal de la realidad, basados en datos cuantitativos ya conocidos, entendiendo el futuro en función del pasado, intentando reducir la incertidumbre.

### 4.3 Causas por las cuales son altas las tasas de interés de microcrédito

Existen algunos factores que inciden en la diferenciación de las tasas de interés de los microcréditos, de entre los cuales podemos destacar:

- ✓ **Costos y gastos operativos** (sueldos, arriendos, transporte, mantenimiento, tecnología, documentación legal, entre otros).
- ✓ **Carencia de garantías** (los microempresarios carecen habitualmente de patrimonio propio).
- ✓ **Préstamos incobrables** (incumplimiento de la obligación crediticia, reflejada por medio del índice de mora y el incremento de provisiones; en microcrédito, a partir del día 121 de morosidad, se genera una provisión<sup>12</sup> del 100%).
- ✓ **Riesgos operativos** (falla en procesos, personas, equipos, tecnología).

---

<sup>12</sup> Provisión financiera, es el valor requerido para proteger a los clientes del sistema financiero de posibles pérdidas de valor o incobrabilidad, con la relación de a mayor tiempo mayor provisión.



- ✓ **Utilidades esperadas** (para las IFI's con fines de lucro, sus accionistas e inversionistas).
- ✓ **Montos de préstamos comerciales mayores** (incluso con los mejores score de evaluación, el proceso de concesión y recuperación de un grupo de microcréditos, es más costoso que el hacerlo con un solo crédito comercial).

Dentro de los argumentos por los cuales se diferencia las tasas de interés por tipo de crédito, está su nivel de riesgo o el grado de incobrabilidad, lo cual es ambiguo, ya que no se entiende el por qué el crédito de "Consumo" tiene el mismo cargo a provisiones que el "Microcrédito", como se observa en la Tabla N°11, por lo cual se colige que el Riesgo crediticio sería el mismo, según la acepción del Banco Central del Ecuador:

**Tabla 10.**

**Provisiones de Microcrédito y Consumo por rangos temporales**

<b>Categoría</b>	<b>Días de Retraso</b>	<b>Cargo Porcentual</b>
A - 1	0	1
A - 2	1 - 8	2
A - 3	9 - 15	3 - 5
B - 1	16 - 30	6 - 9
B - 2	31 - 45	10 - 19
C - 1	46 - 70	20 - 39
C - 2	71 - 90	40 - 50
D	91 - 120	60 - 99
E	> 120	100 %

**Fuente:** Banco Central del Ecuador

**Elaboración:** Ing. Roberto Redín

Por otra parte la inestabilidad política y económica, también son aspectos de incidencia externa, en el proceso de variación de las tasas de interés, pero con la continuidad de un segundo período presidencial, se ha conseguido un equilibrio político continuo desde el año 2007, por lo que

estos aspectos tienen una escasa incidencia en el Ecuador, salvo que se emitan resoluciones contraproducentes como la condonación de deudas en el sector público o la competencia desleal de las IFI's públicas que ofrecen tasas de interés subvencionadas (5-5-5, analizado en capítulos anteriores).

#### 4.4 Comparativo de tasas de interés de Microcrédito en Latinoamérica

Es menester realizar una comparación real de las tasas de interés del producto de Microcrédito; no obstante, resulta ininteligible, puesto que la variedad de monedas por país y el tipo de cambio interbancario, además de múltiples factores como el Riesgo país (EMBI) e inflación, dificultan un análisis efectivo. Por tal razón se considera el "Rendimiento de Cartera", que considera intereses generados, comisiones si las hubiera y otros costos, como sustituto de la tasa efectiva cobrada.

**Tabla 11.**

##### **Rendimiento real de la cartera bruta por región**

<b>País</b>	<b>Promedio rendimiento</b>
<b>Bolivia</b>	20
<b>Ecuador</b>	24
<b>Haití</b>	48
<b>México</b>	74
<b>Nicaragua</b>	32
<b>Perú</b>	36

**Fuente y Elaboración:** Economist Intelligence Unit (2008)

En la tabla N°12 se evidencia que México y Haití tuvieron los rendimientos menos competitivos de la Región, puesto que son los más elevados, en tanto que Bolivia y Ecuador son los más competitivos hasta el año 2008 (BID, 2012); cabe la comparación entre el monto promedio de

México que bordea los \$800 a diferencia de los \$3240 de nuestro país, además que la relación poblacional hasta la presente fecha entre estos dos países se mantiene ocho (8) a uno (1), lo cual refleja que la profundización por rendimiento del país centroamericano es mayor, a diferencia de Ecuador cuya rentabilidad, no prioriza el aspecto social, principio básico del microcrédito.

#### 4.5 Efectos de las regulaciones en las tasas de interés

Considerando las principales secuelas de las regulaciones en las tasas de interés, impuestas por el gobierno a partir de mayo del 2007, podemos observar en la tabla N°13, que existe un crecimiento porcentual notable en el rendimiento crediticio del microcrédito, pasando de 12.69% al corte de diciembre del 2006, a 21.40% al cierre fiscal del 2012, que representa una variación incremental promedio en los 7 últimos años de 68.64%, lo cual tiene relación con el crecimiento de intereses que en el mismo lapso creció 391.56%; además se observa que el índice de morosidad para el total del sistema en microcrédito se ha mantenido con un promedio de 5.10%, desde la imposición estatal.

**Tabla 12.**

#### Principales efectos de las regulaciones en tasas de interés

Al cierre de Periodo	Morosidad (%)	Cobertura de Provisiones	Crecimiento de intereses (miles)	Rendimiento Promedio (%)
dic-05	6,89	68,48	6.552,00	13,40
dic-06	5,40	91,81	10.197,75	12,69
dic-07	4,93	89,69	15.075,51	15,38
dic-08	5,81	94,46	26.800,66	21,38
dic-09	7,00	119,31	30.704,47	21,90
dic-10	3,65	172,33	36.447,32	20,78
dic-11	4,03	162,46	42.483,54	20,78
dic-12	5,18	115,17	50.128,14	21,40

**Fuente:** Compendio de Microcrédito, SBS-2013

**Elaboración:** Ing. Roberto Redín

Como argumento referencial de comparación podemos indicar que la intervención gubernamental, incidió en la rentabilidad del segmento “Comercial”, que tuvo un impacto positivo para los prestatarios, puesto que disminuyó de 10.10% a 8.28% al cierre fiscal del año 2012 (SBS, 2013).

La intervención gubernamental en su afán de apoyar al sector productivo, a través de la regularización de tasas de interés para “favorecer a los microempresarios”, no manifiesta un beneficio directo hacia éstos, puesto que ha generado que se descontextualice el microcrédito, lo cual se refleja en el incremento del monto promedio que paso de \$1.586 al cierre del año 2005 a \$3.240 en diciembre del 2012, revisado anteriormente en el anexo N°2; incluso se han diseñado productos crediticios con tasas de interés de microcrédito, que superan por mucho las otras líneas crediticias, a través de colaterales de joyas y electrodomésticos, como en el caso de la Olla de Oro y la Yapa, que no están enfocados necesariamente a este target.

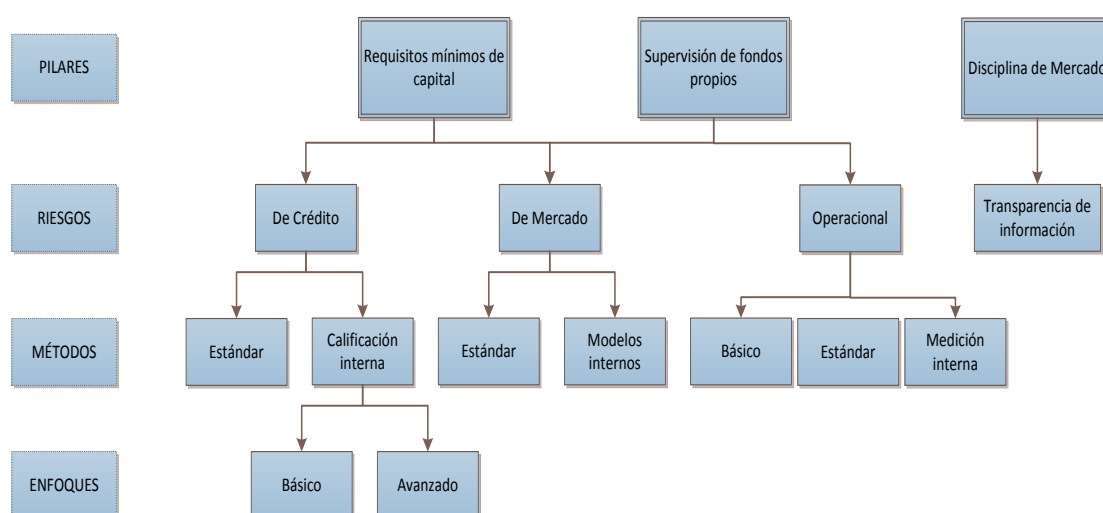
Del análisis realizado se puede colegir que las normativas gubernamentales han favorecido especialmente al Sistema Financiero Formal, específicamente en este segmento, pese a que aún existen sectores desatendidos, como se manifestó en el Capítulo 2.

#### **4.6 Enfoque de Riesgo de Basilea II para Microcrédito**

La crisis financiera de los últimos años a nivel mundial y particularmente en Norteamérica y Europa, fueron la pauta para establecer un marco sobre la regulación y supervisión financiera de requerimientos de capital bancario y provisiones, que no contemplaba sensibilidad a los riesgos, en su versión anterior.

Exclusivamente para microcrédito el requisito de capital bancario en Basilea II, permite que sea menor en comparación a la banca tradicional, ya

que la analogía lógica entre el capital de operación mínimo de un banco y el tipo de negocio que éste efectúa, se determina por los créditos que otorgan las instituciones (micro), con una menor ponderación que los créditos otorgados a grandes empresas (medianas y grandes) en el cálculo del coeficiente patrimonial; no obstante, se han considerado algunos criterios, como: el tamaño de la entidad, naturaleza y complejidad de sus operaciones, presencia internacional, interacción con bancos internacionales, perfil y capacidades de gestión de riesgo, recursos disponibles para validación y seguimiento y una evaluación de las ventajas versus los costos generados por la complejidad de aplicación de Basilea II.



**Figura 18. Pilares de Basilea II**

**Fuente: Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador**

En la figura N° 18 podemos observar los pilares fundamentales de Basilea II y su consecuente nivel de aplicabilidad, mismo que no puede usarse directamente a las instituciones micro-financieras, como se explicó anteriormente; por ejemplo, Banco FINCA, S.A., establecida en Ecuador es una institución financiera cuyo préstamo promedio es de unos US\$300 aproximadamente, con una cartera exclusiva de microcrédito de subsistencia. Si la Superintendencia de Bancos de Ecuador utiliza los parámetros de Basilea II para determinar el capital mínimo requerido por

esta financiera y por un banco sin cartera micro-financiera, FINCA necesitaría un capital menor (BID, 2005).

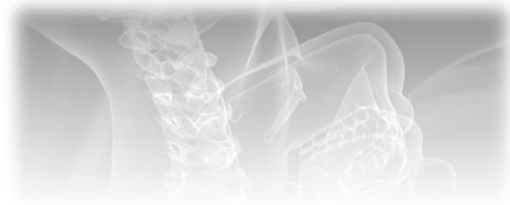
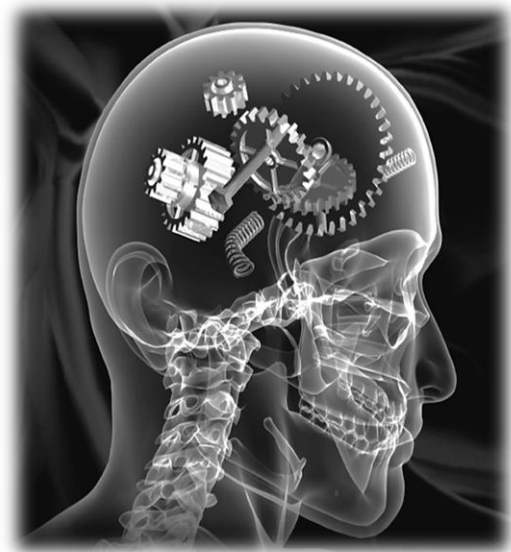
El tercer pilar esencial en Basilea II, es el fomento de la autodisciplina del mercado, por medio de la divulgación de información financiera segura y transparente, con lo cual la exposición al riesgo, los controles para minimizarlo y la administración interna de cada IFI, permitirán el manejo adecuado de su Cartera y su respectiva regulación, que reconozca el cubrir sus costos operacionales y mantener un margen adecuado de rentabilidad, permitiendo a los bancos fijar sus propias tasas en beneficio a los clientes, a medida que demuestren su eficiencia, evidentemente conforme a los parámetros generales que determine la Ley.

## CAPÍTULO V:

### *Prospección de la postura del microcrédito hasta el año 2017*

*Algunas cosas del  
pasado  
desaparecieron  
pero otras abren  
una brecha al  
futuro y son las  
que quiero  
rescatar...*

*Mario Benedetti*



Mario Benedetti

## 5. El porvenir del Microcrédito en Ecuador

La tendencia de crecimiento del microcrédito a nivel de Latinoamérica, tiene una relevancia significativa, razón por la incluso la Banca tradicional ha incursionado a través de una metodología de downscaling, en algunos mercados emergentes o en vías de desarrollo como el de Brasil y Chile; tal es el caso del Banco Santander, que forma parte de uno de los principales grupos españoles más organizados en Europa, quien ha invertido más de 94 millones de euros, para el financiamiento de 118.000 microempresarios, solamente en el año 2012 (Corporativa Grupo Santander, 2013).

Particularmente en el Ecuador la “intención” de apoyar al Microcrédito, tuvo en un icónico soporte con la creación de la SEPS, derivado del “Régimen de Desarrollo” de la actual Constitución, plasmado en el capítulo cuarto de la Soberanía económica, Art. 308, referentes al fomento y democratización del crédito; empero, aún falta una normativa exclusiva para éste, como herramienta de fomento, desarrollo, autoempleo y soporte social, cuya conceptualización en ciertos casos ha sido prostituida por intereses particulares, manteniendo aún incierto su futuro.

Considerando que nuestra realidad es sistémica y compleja, en el presente capítulo se empleará la metodología estratégica de prospección, que considera al futuro desde la base del presente, pero no desconoce la herencia del pasado, como se concibe en las proyecciones, como lo cita el ilustre filósofo José Ingenieros: *“Los hombres y pueblos en decadencia viven acordándose de dónde vienen; los hombres geniales y pueblos fuertes sólo necesitan saber a dónde van”*.

“El objeto de la prospectiva no es entonces saber que va a suceder, sino que puede suceder; analizando, comprendiendo y produciendo las fuerzas del cambio” (Villacis, 2014).



## 5.1 Fundamento del FODA prospectivo

*Las pruebas de tensión<sup>13</sup> son de gran ayuda para la gestión de riesgos interna en los bancos y su utilización es promovida por los supervisores a través del marco para la suficiencia de capital de Basilea II. Estas pruebas alertan a la dirección del banco sobre resultados adversos imprevistos causados por distintos riesgos e informan sobre el capital necesario para absorber pérdidas en caso de alteraciones mayores (Bank for International Settlements, 2009). Las pruebas de tensión complementan a otros métodos y medidas para la gestión del riesgo, especialmente para:*

- ✓ Evaluar los riesgos de forma prospectiva;
- ✓ Suplir las carencias de los modelos y los datos históricos;
- ✓ Favorecer la comunicación tanto interna como externa;
- ✓ Mejorar los procesos de planificación del capital y la liquidez;
- ✓ Ayudar a los bancos a fijar su tolerancia al riesgo; y
- ✓ Facilitar el desarrollo de técnicas de limitación de riesgos y planes de contingencia en diversas situaciones de tensión.

El análisis FODA ha sido concebido para determinar acciones futuras, partiendo de la realidad actual, que dentro de la planificación estratégica del sistema financiero general, es esencial para crear modelos de tensión que minimicen el Riesgo inherente en este segmento.

Cabe mencionar que el análisis realizado en el capítulo II de la presente investigación, es utilizado como insumo primordial para la prospección del microcrédito.

---

<sup>13</sup> Pruebas de tensión (stress-testing) son una herramienta de apoyo para la administración de riesgos, que determinan la calidad de activos y la suficiencia de capital de las IFI's, a partir de un análisis de escenarios, mismo que permite medir pérdidas potenciales en condiciones de vulnerabilidad de los bancos.

## 5.2 Matriz de Dimensiones – Macro ambiente (PESTAL)

**Político y Legal.-** a sabiendas que hasta el año 2002 los microcréditos, no tenían una normativa exclusiva para este segmento crediticio, en la última década con el cambio de la Matriz Productiva, se retomó la preponderancia de este target. Bajo esta premisa consideramos aspectos relevantes como: Constitución. Art. 308 Garantía de crédito y Art. 310 apoyo al desarrollo. El Plan Nacional del Buen Vivir, Objetivo 9. El manejo gubernamental concentrado en un solo partido político, la Inversión de gobierno en proyectos de beneficio social, entre otros.

**Económico.-** los factores de mercado establecidos por la oferta y demanda de productos y servicios financieros micro empresariales de las IMFI's, así como los costos por generación de cada uno de ellos, además de la contribución al PIB nacional por parte del microcrédito, la intervención del Banco Central de Ecuador, organismo que fija tasa de interés, las altas tasas de interés del segmento en estudio y el elevado nivel de riesgo país comparado con la región, son considerados en el presente análisis.

**Social.-** los estilos de vida, las tendencias y preferencias al acudir a la usura, la sociedad ecuatoriana consumista, las tasa de subempleo y desempleo elevado, el bajo nivel cultural del target.

**Tecnológico.-** actualmente la Masificación del uso de TIC's por parte de la población, además del Incremento del uso de medios tecnológicos por parte de la competencia, son factores a ser analizados.

**Ambiental.-** se considera la optimización del consumo de energía, la reducción de los desechos, el calentamiento global, la falta de cultura ecológica, la recuperación informal de los residuos sólidos, su dimensión ambiental, social y económica, como fuentes de posibles fuentes de ingreso,

para cachineros, recolectores y demás microempresarios informales que laboran en ésta área.

### 5.3 Análisis interno a través del Árbol de Competencias

El árbol de “Competencias” se fundamenta en la reflexión estratégica de un análisis de las cualidades tecnológicas y comerciales, en cuyas raíces se describen las principales competencias técnicas; en el tronco, se consideran las capacidades de poner en práctica sus planes y/o programas, por último en sus ramas, se detallan los mercados, productos y servicios.

**Cuadro 5.**

**Árbol de Competencias o de Giget**

	<b>ANÁLISIS DEL PASADO</b>	<b>ANÁLISIS DEL PRESENTE</b>	<b>ANÁLISIS DEL FUTURO</b>
<b>RAMAS:</b> Resultados (productos, servicios)	Créditos para el desarrollo del sector rural, agrícola y ganadero.	Microcrédito para subsistencia o minorista Microcrédito de Acum. Simple y Microcrédito de Acum. Ampliada.	Transacciones en línea, rápidas y eficientes. Disminuir del índice de pobreza. Disminuir índice de desempleo.
<b>TRONCO:</b> Capacidades	Monto del crédito. Capacidad de gestión de las IMFI’s, por tipo de metodología	Cobertura a nivel nacional, a través de múltiples Instituciones. Liquidez financiera y opciones de garantías múltiples y variables Altísimas tasas de interés	Reducir nivel de riesgo. Incremento de canales virtuales. Profundización de colocación-auto regulación de las tasas de interés
<b>RAÍZ:</b> Competencias “saber qué hacer”	Enfoque especializado en el sector urbano marginal, agricultura, ganadería y comerciantes.	Enfoque del crédito basado en el PNBV. Metodología crediticia. Talento humano, estudio de los sectores sociales y económicos desamparados	Modelo basado en principios de Basilea II, para microcrédito. Enfoque en sectores que se alinean con el cambio de la matriz productiva. Buro de crédito específico para el sector

**Fuente:** Modelo de Giget

**Elaboración:** Ing. Roberto Redín

Una vez analizado el macro ambiente, con la implementación de la Matriz de Dimensiones y al microambiente con la aplicación de la herramienta del Árbol de Giget, se prosigue a la elaboración del FODA Prospectivo, bajo la premisa de: “Aspectos Favorables” de sus fortalezas y oportunidades Anexo N° 9 y “Aspectos Desfavorables” de sus debilidades y amenazas, Anexo N°10; en base a la elaboración del FODA Prospectivo, se desarrolla una lista de variables, que fueron socializadas con funcionarios y empleados de la banca pública y privada respectivamente, Autoridades del sector público, microempresarios y personas naturales, como partícipes de la sociedad:

### **LISTA DE VARIABLES:**

#### **Fortalezas.-**

- ✓ Otorgamiento de microcrédito (accesibilidad formal e informal).
- ✓ Cobertura a nivel nacional, a través de IFI´s, IMf´s, COA´s, entre otros.
- ✓ Liquidez financiera del sector bancario en general.
- ✓ Enfoque del crédito de las IMF´s.
- ✓ Regulaciones financieras en pos del desarrollo productivo.
- ✓ Inversión social.

#### **Oportunidades.-**

- ✓ Mayor profundización del microcrédito en el PIB de la región.
- ✓ Uso de TICs de la población.
- ✓ Comportamiento de consumo de la población.
- ✓ Tasa de desempleo (puntualmente para el microcrédito).
- ✓ Optimización del consumo de energía.
- ✓ Reducción de los desechos (reciclaje).
- ✓ Calentamiento Global (opciones laborales alternas).

#### **Debilidades.-**

- ✓ Riesgo crediticio, operacional y del mercado de microcrédito.

- ✓ Metodología crediticia deficiente, de ciertas IFI's, que deterioran el mercado.
- ✓ Uso de recursos financieros.
- ✓ Estabilidad Laboral.

#### **Amenazas.-**

- ✓ Nivel de incidencia política-uso de recursos.
- ✓ Nivel de riesgo país.
- ✓ Nivel uso de tecnológicos muy dinámicos.
- ✓ Grado de influencia de usureros.
- ✓ Nivel Cultural.

### **5.4 Priorización de parámetros de ocurrencia**

En el modelo utilizado se empleará el “Abaco de Regnier”, que es una guía de semaforización: verde oscuro - muy probable; verde claro – probable; amarillo - en duda; rojo – improbable; rosado - muy improbable; blanco – no existe respuesta, mismo que se lo ordena en forma de histograma.

Tabla 13.

## Relevancia de variables con Abaco de Regnier

		5				
MUY PROBABLE		5				
PROBABLE		4				
DUDA		3				
IMPROBABLE		2				
MUY IMPROBABLE		1				
NO REPUESTA		0				
No.	VARIABLE RELEVANTES	Banca Pública	Banca Privada	Microempresarios	Personas Naturales	Autoridades del sec. público
1	Otorgamiento de microcrédito	4	5	4	4	4
2	Cobertura a nivel nacional	4	4	4	4	3
3	Liquidez financiera	5	5	4	4	4
4	Enfoque del crédito	3	4	4	4	3
5	Regulaciones financieras	5	5	4	4	4
6	Tasas de interés	5	5	5	5	5
7	Mayor profundización al PIB de la región	2	3	0	0	4
8	Uso de TICs de la población	4	4	3	4	4
9	Comportamiento de consumo de la población	5	5	5	5	4
10	Tasa de desempleo	5	5	5	4	4
11	Optimización del consumo de energía	3	4	4	4	3
12	Reducción de los desechos	1	2	3	4	3
13	Calentamiento Global	3	4	2	2	4
14	Riesgo de microcredito	5	5	3	5	5
15	Metodología crediticia	4	5	4	4	4
16	Uso de recursos financieros	5	5	5	4	5
17	Estabilidad Laboral	3	4	4	4	3
18	Nivel de incidencia política-uso de recursos	5	4	4	4	4
19	Nivel de riesgo país	4	3	0	0	4
20	Nivel uso de TIC's	4	4	3	4	4
21	Grado de influencia de usureros	5	5	5	4	4
22	Nivel Cultural	4	5	3	3	4

**Fuente:** Abaco de Regnier

**Elaboración:** Ing. Roberto Redín

Los valores o ponderaciones establecidos en las cinco columnas de calificación, reflejadas en la Tabla N° 14, han sido tomados de la encuesta realizada a los actores de interés más cercanos al segmento micro empresarial, con la finalidad de observar los puntos de vista de cada uno.

**Cuadro 6.****Matriz estratégica por priorización**

No.	VARIABLE RELEVANTES	PRIORITARIAS				
1	Tasas de interés	■	■	■	■	■
2	Uso de recursos financieros	■	■	■	■	■
3	Riesgo de microcredito	■	■	■	■	■
4	Comportamiento de consumo de la población	■	■	■	■	■
5	Tasa de desempleo	■	■	■	■	■
6	Grado de influencia de usureros	■	■	■	■	■
7	Regulaciones financieras	■	■	■	■	■
8	Liquidez financiera	■	■	■	■	■
9	Nivel de incidencia política-uso de recursos	■	■	■	■	■
10	Otorgamiento de microcrédito	■	■	■	■	■
11	Metodología crediticia	■	■	■	■	■
12	Nivel de uso de TIC's	■	■	■	■	■

**Fuente:** Histograma del Abaco de Regnier

**Elaboración:** Ing. Roberto Redín

En base a la priorización del Ábaco de REGNIER, se seleccionan las variables más relevantes:

1. Tasas de interés.
2. Uso de recursos financieros.
3. Riesgo de microcrédito.
4. Comportamiento de consumo de la población.
5. Tasa de desempleo.
6. Grado de influencia de usureros .
7. Regulaciones financieras.
8. Liquidez financiera.
9. Nivel de incidencia política-uso de recursos.

A continuación se procede a la construcción de escenarios por medio de la Matriz morfológica, que contempla las variables estratégicas y sus respectivos estados futuros, combinando secuencialmente las mismas

dentro del espacio morfológico, el mismo que es el resultado de la multiplicación de los posibles estados futuros de cada variable y sus posibles combinaciones; en tal virtud, se consideran cinco escenarios: Pesimista, Optimista, Tendencial, Cisne Negro y Apuesta:

### Cuadro 7.

#### Variables estratégicas - Base de escenarios

VARIABLES	OPTIMISTA ▲	PESIMISTA ▼	TENDENCIAL =	CISNE NEGRO	APUESTA (=)
Tasas de interés	Muy baja	Muy alta	Alta	Exorbitante	Baja
Uso de recursos financieros	Muy alto	Muy bajo	Alta	Muy bajo	Alta
Riesgo de microcrédito	Muy bajo	Muy alto	Alto	Muy alto	Bajo
Comportamiento de consumo de la población	Moderado	Muy alto	Alto	Muy alto	Moderado
Tasa de desempleo	Muy bajo	Muy alto	Alto	Muy alto	Bajo
Grado de influencia de usureros	Muy bajo	Muy alto	Alto	Muy alta	Bajo
Regulaciones financieras	Muy adecuado	Inadecuado	Adecuado	Nulo	Adecuado
Liquidez financiera	Muy alta	Muy baja	Alta	Nula	Alta
Nivel de incidencia política-uso de recursos	Muy adecuado	Inadecuado	Adecuado	Nulo	Adecuado

**Fuente:** Base de Matriz morfológica

**Elaboración:** Ing. Roberto Redín

## 5.5 Diseño de escenarios con Matriz Morfológica

La matriz morfológica es aquella que estudia las propiedades de las formas y estructuras, cuya aplicación permite crear una gran cantidad de ideas en poco tiempo, al multiplicar todas las combinaciones posibles y sirve



para identificar probables soluciones, puesto que reconoce de manera diferente el futuro, estimulando el pensamiento creativo. Anexo N° 11.

### **5.5.1 Descripción del escenario Optimista-Alpha:**

Las regulaciones financieras del gobierno se enfocan en beneficiar a los sectores productivos reduciendo el índice de desempleo y favoreciendo la inversión en el ámbito social. El riesgo crediticio disminuye debido a excelentes condiciones políticas y económicas que brindan estabilidad laboral y fomentan las transacciones. La Banca ha incrementado su nivel de colocación por la adopción de metodologías-score especializado, que facilitan y aceleran el otorgamiento de créditos. Con el incremento de usuarios la liquidez del sistema financiero formal se eleva. Las tasas de interés han bajado a niveles marginales permitiendo a la población de escasos recursos acceder a préstamos. Mejoras en aspectos de seguridad informática y nuevas formas de efectivizar garantías permiten a los usuarios acceder rápidamente a créditos en el sistema financiero. El cambio de la matriz productiva rinde frutos y han transformado a los ecuatorianos de consumidores a productores aumentando el requerimiento de créditos en este sector. Las bajas tasas de interés de la banca formal disminuyen drásticamente la recurrencia de la población a usureros. Los niveles de cartera vencida son ínfimos debido a una adecuada investigación crediticia.

### **5.5.2 Descripción del escenario Pesimista-Bravo:**

Las regulaciones financieras de mercado en el año 2017 no son bien aplicadas, por lo que las tasas de interés para los microcréditos se incrementaron, al igual que los requisitos exigidos en la banca formal, generando un entorno de muy bajo acceso al microcrédito; lo que conlleva a un inadecuado desarrollo social y productivo que afectan a la imagen del Ecuador. Estos factores actualmente han contribuido a que la tasa de

desempleo sea la más alta a nivel regional. En el sistema financiero formal no se logró implementar una metodología crediticia apropiada, tampoco se invirtió en tecnología que permita un manejo eficiente de colocación, razón por la cual la Cartera Vencida es muy alta y el índice de riesgo continúa incrementándose y las provisiones no son contenibles; los microempresarios han regresado al financiamiento informal, es decir son víctimas y partícipes de la usura, lo que debilita las micro finanzas dentro del sistema financiero del país.

### **5.5.3 Descripción del escenario Tendencial-Charlie:**

En el año 2017 el sistema bancario cuenta con regulaciones financieras que ayudan a disminuir la tasa de desempleo y contribuyen con la inversión social con un alto riesgo en las micro-finanzas. El otorgamiento de microcréditos se lo realiza con una metodología crediticia y flexibilidad en las garantías. El sistema bancario formal cuenta con una liquidez financiera; sin embargo, las tasas de interés tienden a la alza. La competencia entre la banca pública y la privada se marca por el uso de tecnología para brindar productos y servicios a los usuarios que hacen uso de la tecnología como medio de vida. La banca Pública se enfoca en sectores productivos y en vías de desarrollo, principalmente de las zonas agropecuarias, ayudando a variar el consumo de la población; empero, al carecer de una metodología apropiada para este target, incurre en el incremento de su cartera Vencida, que en lugar de beneficiar al microempresario, tiende a deteriorar el mercado a través del sobreendeudamiento, por lo que todos estos esfuerzos resultan inútiles en el momento que los usuarios recurren nuevamente a los usureros.

### **5.5.4 Descripción del escenario Cisne Negro-Delta:**

Crece la tasa de desempleo, puesto que la burbuja financiera de subsidios no fue soportable en la Banca Pública, no existen regulaciones financieras que contribuyan a la inversión social, por lo que el Ecuador no es

nada atractivo para inversionistas extranjeros; la cartera de Microcrédito se deteriora, por ende su índice de riesgo se dispara y obliga a varias IMF's a declararse en quiebra al igual que a inicios de la década de los 2000. No habiendo una metodología crediticia establecida tampoco se pueden flexibilizar las garantías. La Banca tiene una baja Liquidez Financiera para atender este sector puesto que el Estado ha quitado el respaldo Financiero a la Banca Pública, las tasas de interés se triplican (al menos) dejando a los microcréditos poco accesibles para el desarrollo social. Las TIC's dejan de desarrollarse y caen una zona de obsolescencia debido a la falta de inversión en el sector, a su vez la matriz productiva no funcionó y el país ingresa a un período de recesión lo cual genera que la demanda de los microcréditos se reduzca desfavorablemente para la banca formal. Debido a la falta de regulaciones y penalizaciones se incrementa la usura y se convierte en un modus operandi de la distribución de fondos de inversión.

### **5.5.5 Descripción del escenario Apuesta-Echo:**

El Ecuador en el año 2017, tiene una adecuada regulación financiera propuesta en el PNBV, que se encontraba contemplada en el octavo objetivo estratégico del mismo, ésta regulación continua apoyando al cambio de la Matriz productiva, pues se encuentra enfocada al financiamiento productivo, lo que provoca una reducción en la tasa de desempleo y por tanto contribuye con la inversión social, lo cual incide en la reducción del riesgo de microcrédito en el sistema financiero formal. La implementación de un score especializado, difundido y mejorado en cada IFI, permite incrementar la concesión de préstamos, complementado con la flexibilización de sus garantías, estrategias que contribuyen a mantener una alta liquidez haciéndolo sostenible y sustentable en el tiempo; además, de la reducción paulatina de las tasas de interés, por la auto regulación del mercado, escenario en el cual la población y la competencia tendrá un alto uso de TIC's, fomentando el desarrollo productivo que propende a variar el consumo de la población, incidiendo en una baja recurrencia a créditos de

usura, disminuyendo la cartera vencida del sector y profundizando el microcrédito en la participación del PIB nacional.

## 5.6 Distinción de parámetros de ocurrencia por escenarios

Una vez establecidos los posibles escenarios se deberá evaluar la probabilidad de ocurrencia de cada uno de ellos (Salazar, 2013), con la finalidad de determinar el más probable a través de un intervalo de confianza, calculando para el efecto el promedio de los resultados de cada escenario, su desviación estándar y aplicando la fórmula de cálculo “Z”, que es el valor crítico de la distribución normal estandarizada, pese a que la muestra es pequeña:

$$Z = \frac{X - \bar{X}}{\sigma}$$

Siendo:

Z = valor estadístico de la curva normal de frecuencias.

X = cualquier valor de una muestra estadística.

$\bar{X}$  = promedio obtenido de la muestra estadística, valor representativo.

$\sigma$  = desviación estándar.

A partir de ello y con una confianza del 90% o  $\alpha = 0,1$ ; se determina la probabilidad total de cualquier puntuación restando el valor de 0.50, puesto que existe un 50% de ocurrencia por uno u otro lado promedio de una distribución normal. Posteriormente se deberá multiplicar el número encontrado por 100, siendo aquel el resultado porcentual de probabilidad por cada escenario.

Los cálculos nos brindan un alto nivel de certidumbre, para prospectar el más probable conforme se lo puede observar en la Tabla N° 15. Es menester indicar que los resultados de la calificación pueden variar,

dependiendo de las metas impuestas y los parámetros o límites superior e inferior, que se consideren en cada muestra.

**Tabla 14.**

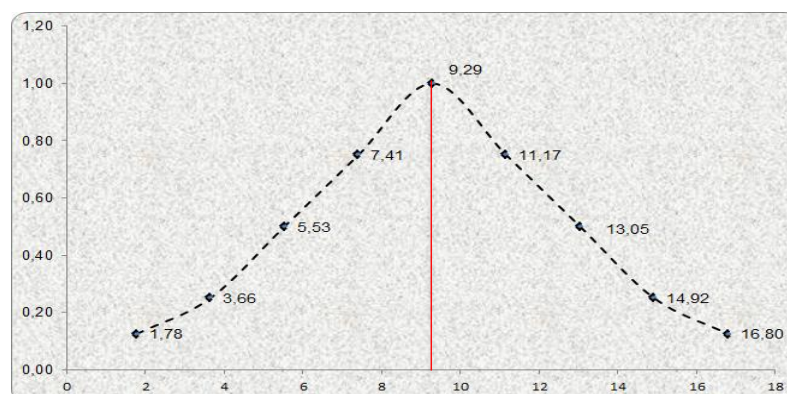
**Probabilidad de ocurrencia**

Escenario	Calificación	"Z"	Probabilidad (1 - @)		Probabilidad	
Optimista - Alpha	10,59	0,69	0,2451	25%	0,7549	75,49%
Pesimista - Bravo	7,84	-0,77	0,7794	78%	0,2206	22,06%
Tendencial-Charlie	9,36	0,04	0,4840	48%	0,5160	51,60%
Cisne negro - Delta	7,05	-1,19	0,883	88%	0,1170	11,70%
<b>Apuesta - Echo</b>	<b>11,59</b>	<b>1,23</b>	<b>0,1093</b>	<b>11%</b>	<b>0,8907</b>	<b>89,07%</b>
Meta Máxima	12,60	1,76	0,0392	4%	0,9608	96,08%
Peligro total	8,95	-0,18	0,5714	57%	0,4286	42,86%
Precaución	9,21	-0,04	0,5160	52%	0,4840	48,40%

**Fuente:** Ing. Francis Salazar Pico MBA - en desarrollo

**Elaboración:** Ing. Roberto Redín

En la figura N°19, podemos observar la distribución normal representada en la campana de Gauss, cuya línea de inflexión es el promedio de muestra, que para nuestro caso es 9.29, en tanto que la desviación estándar para el cálculo de probabilidad es de 1.878.



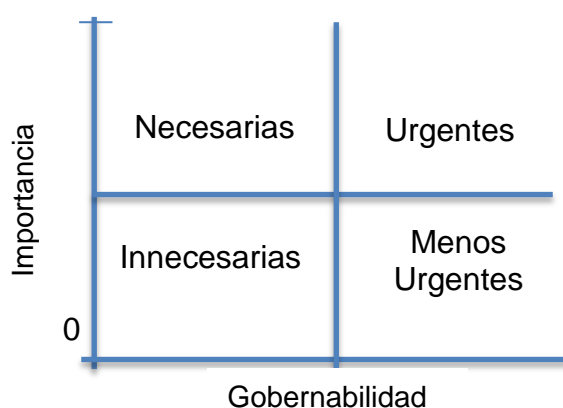
**Figura 19. Campana de Gauss**

El método por el cual se obtuvieron los datos de calificación para la tabla N°15, se encuentran en el Anexo N° 12, (Máximo, Precaución y peligro), determinados en función de los KPI's propuestos para el caso. Los resultados nos demuestran que la mayor probabilidad de ocurrencia se encuentra en el escenario Apuesta-Echo, el mismo que se analiza minuciosamente, con la metodología de prospección.

## 5.7 Estrategias para alcanzar el escenario “Apuesta-Echo”

Una vez identificados los actores y escenarios, en el presente estudio se considera al “Escenario Apuesta” como la mejor opción para la sostenibilidad y sustentabilidad del producto microcrédito, para lo cual se utilizarán estrategias que nos sirvan de soporte para cumplir con el objetivo principal, a través de acciones que provienen de las variables estratégicas, analizadas previamente. Una de las formas para determinar la relevancia de éstas, es por medio de la Matriz de Importancia y Gobernabilidad; debiendo distinguir para el efecto que, la “Importancia” es la relación de las acciones con respecto a los objetivos y/o metas, en tanto que la “Gobernabilidad” es el control que debe realizar toda institución sobre las acciones (PH.D, 2014) .

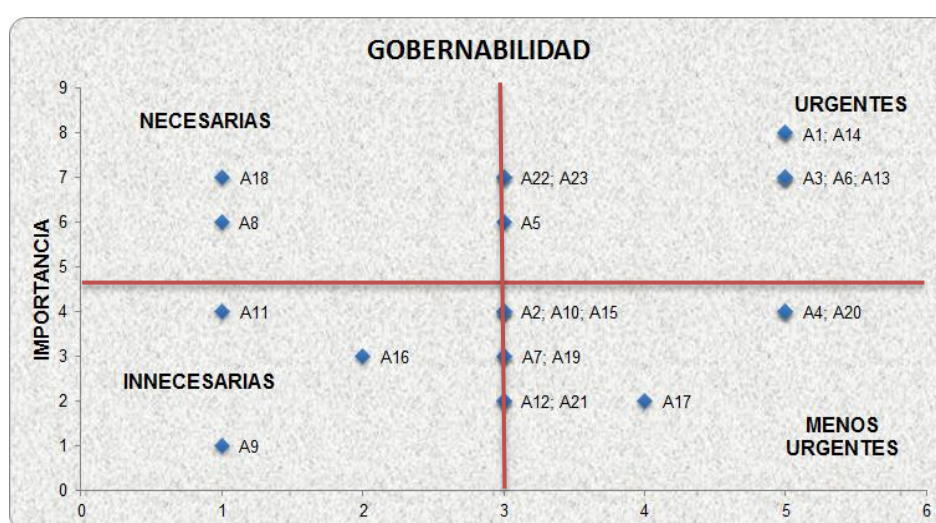
Considerando la creación de distintos escenarios, se priorizan los **objetivos estratégicos**, a través de la Matriz IGO de Importancia y Gobernabilidad, en el desarrollo de la Matriz IGO, se recomienda codificar todas las acciones, además se utiliza una escala cuantitativa para la Importancia, para el presente caso se empleará una nivel de 1 hasta 8; en tanto que, para la Gobernabilidad se utiliza una escala cualitativa: F=fuerte, M= moderado, D=débil y N=nula, datos que se pueden representar en un plano cartesiano, mediante una puntuación con valores de 5, 3, 1 y 0 respectivamente. Anexo N°13.



**Figura 20. Plano Cartesiano IGO**

Posteriormente se determina la mediana para la distribución de tanto de la importancia como de la gobernabilidad, con la finalidad de priorizar las acciones estratégicas a utilizar, que para nuestro caso se realizará sobre el escenario Apuesta-Echo.

Esta actividad de priorización a través de la matriz IGO, sirve adicionalmente al enfoque de relevancia para demostrar los actores de interés que intervienen en la concesión de un microcrédito.



**Figura 21. Prioridad de estrategias en la Matriz IGO**

En la figura N° 21 podemos observar y agrupar las acciones, a partir de la división de la mediana de los dos ejes, es así que:

- ✓ **URGENTES:** (A1; A3; A5; A6; A13; A14; A22; A23) cuadrante superior derecho
- ✓ **NECESARIAS:** (A8; A18) cuadrante superior izquierdo
- ✓ **MENOS URGENTES:** (A2; A4; A7; A10; A12; A15; A17; A19; A20; A21) cuadrante inferior derecho
- ✓ **INNECESARIAS:** (A9; A11; A16) cuadrante inferior izquierdo.

En base a la matriz IGO, se determinan las acciones estratégicas que buscan principalmente desarrollar el mercado de las micro-finanzas, considerando la brecha existente entre concesión y requerimiento actual. Anexo N°14.

Es menester definir dentro de este análisis los actores que están a favor y en contra de los objetivos y variables estratégicas establecidas, puesto que cada actor busca defender sus propios intereses, para ello se empleará la matriz de influencia directa (MID) y la matriz de actor objetivo (MAO). En la MID, se evalúa el PODER de cada actor con respecto al otro, entendiéndose que uno es más poderoso que otro si puede influir sobre él; para ello se emplean parámetros: Fuerte=4, Moderado=3, Débil=2, Muy Débil=1 y Nula=0.

Por otra parte en la matriz MAO, se evalúa el FAVORITISMO y no favoritismo, es decir la actitud de actor frente al objetivo planteado:



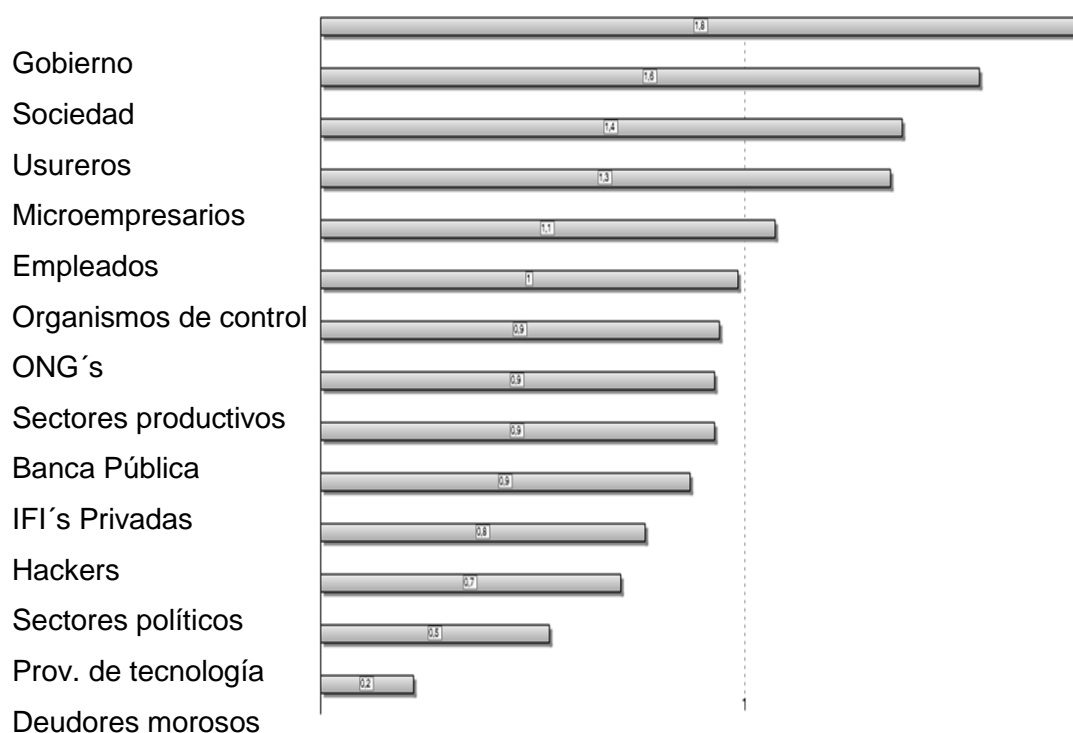
**Cuadro 8.**

**Parámetros de la Matriz MAO**

Favoritismo	No Favoritismo
A favor = 4	En contra = -4
A favor moderado = 3	En contra moderado = -3
Débil a favor = 2	Débil en contra = -2
Muy Débil a favor = 1	Muy Débil en contra = -1
Indiferente al objetivo = 0	

**Elaboración:** Ing. Roberto Redín

Para la determinación de actores, se emplea el método y matriz MACTOR, que se fundamenta en la precisión de conflictos, motivaciones y probables alianzas, para identificar o confirmar las variables estratégicas enfocadas al futuro, puesto que no es suficiente conocer hacia dónde se va a dirigir, sino también los actores que intervendrán en el futuro probable.



**Figura 22. Histograma de relaciones de fuerza MIDI**

En la figura N° 22, podemos observar un histograma de las relaciones de fuerza entre los distintos actores, donde la superficie de cada barra es proporcional a la frecuencia de los valores presentados, en la cual podemos evidenciar que el producto de microcrédito en el sistema financiero formal tiene una dependencia directa del Gobierno, que a su vez tiene como ámbito de gestión el servir a la sociedad, de la cual son parte los microempresarios como un segmento de la PEA, quienes al no tener acceso al financiamiento formal acuden a préstamos informales con usureros, para cubrir sus necesidades económicas. Por otra parte las IFIS, al especializar sus productos requieren de empleados y/o funcionarios capacitados, tanto en la Banca pública como privada, instituciones que deben ser reguladas por los respectivos órganos de control.

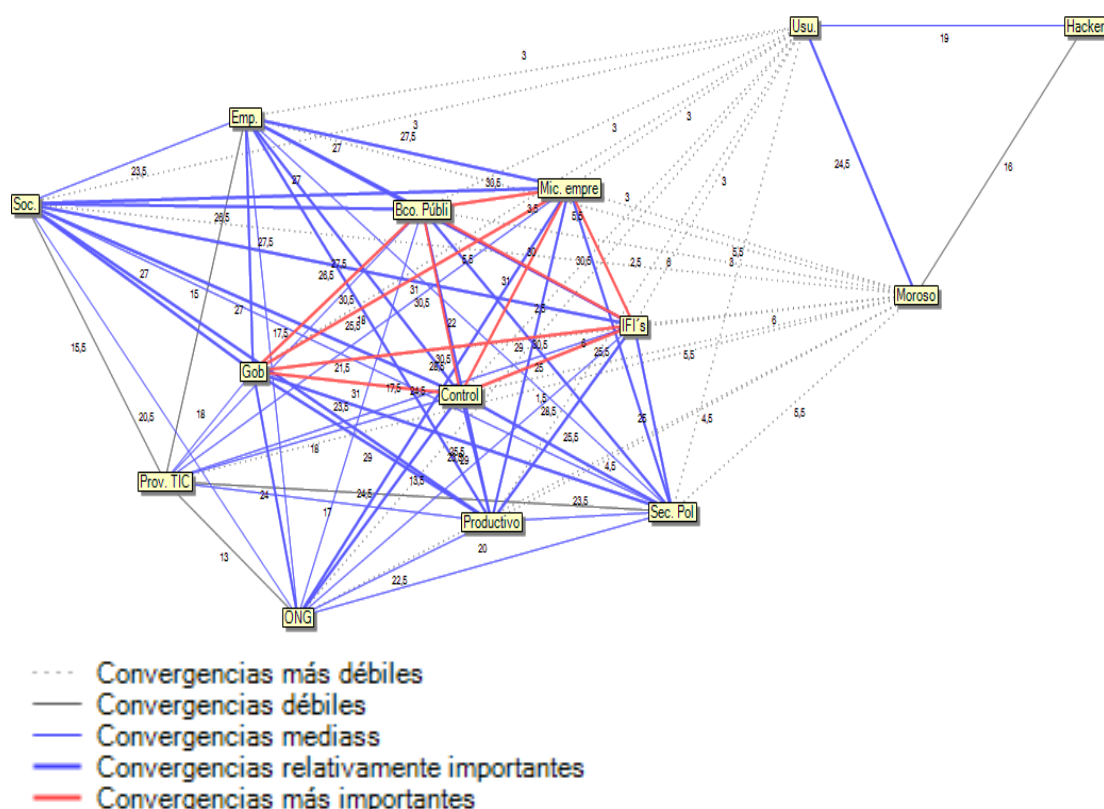
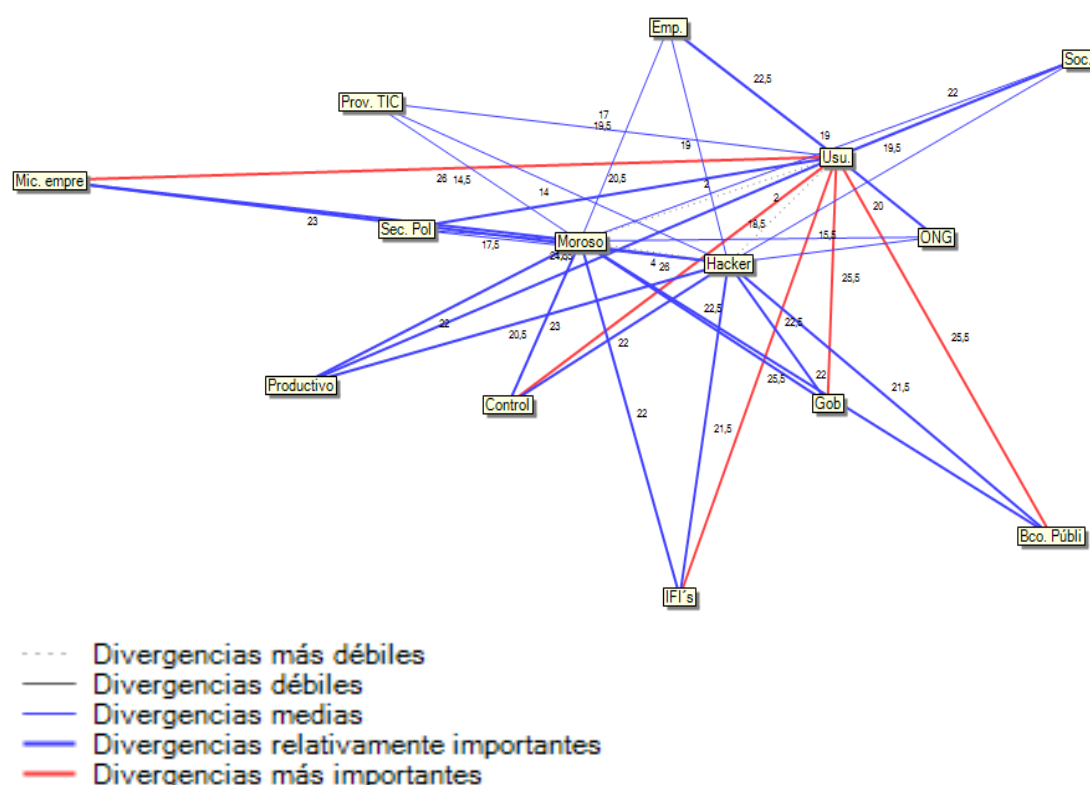


Figura 23. Convergencias (Alianzas)

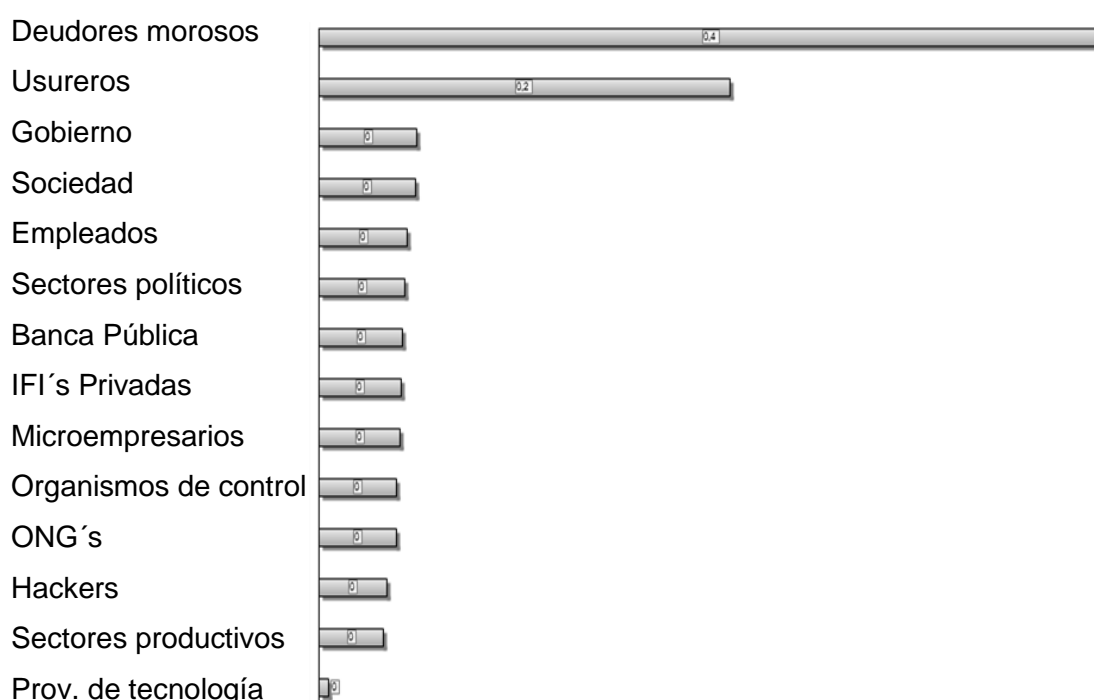
La convergencia entre actores, nos da refleja los objetivos sobre los cuales pueden relacionarse o en su defecto entrar en conflicto, en la figura N° 23 los actores de Gobierno, Banca pública y privada, microempresarios y los organismos de control tienen la correlación más importante dentro del proceso de concesión de microcréditos, puesto que el producto adecuadamente especializado y debidamente regulado, en teoría debería mantener una adecuada calidad de la cartera concedida; por otra parte la convergencia relativamente importante entre la Sociedad, los sectores productivos y los microempresarios, tienen su sustento en el fomento y desarrollo de la PEA con un enfoque social.



**Figura 24. Divergencias (Conflictos)**

El Gobierno, la Banca pública y privada, además de los microempresarios mantienen una oposición clara en contra de los usureros,

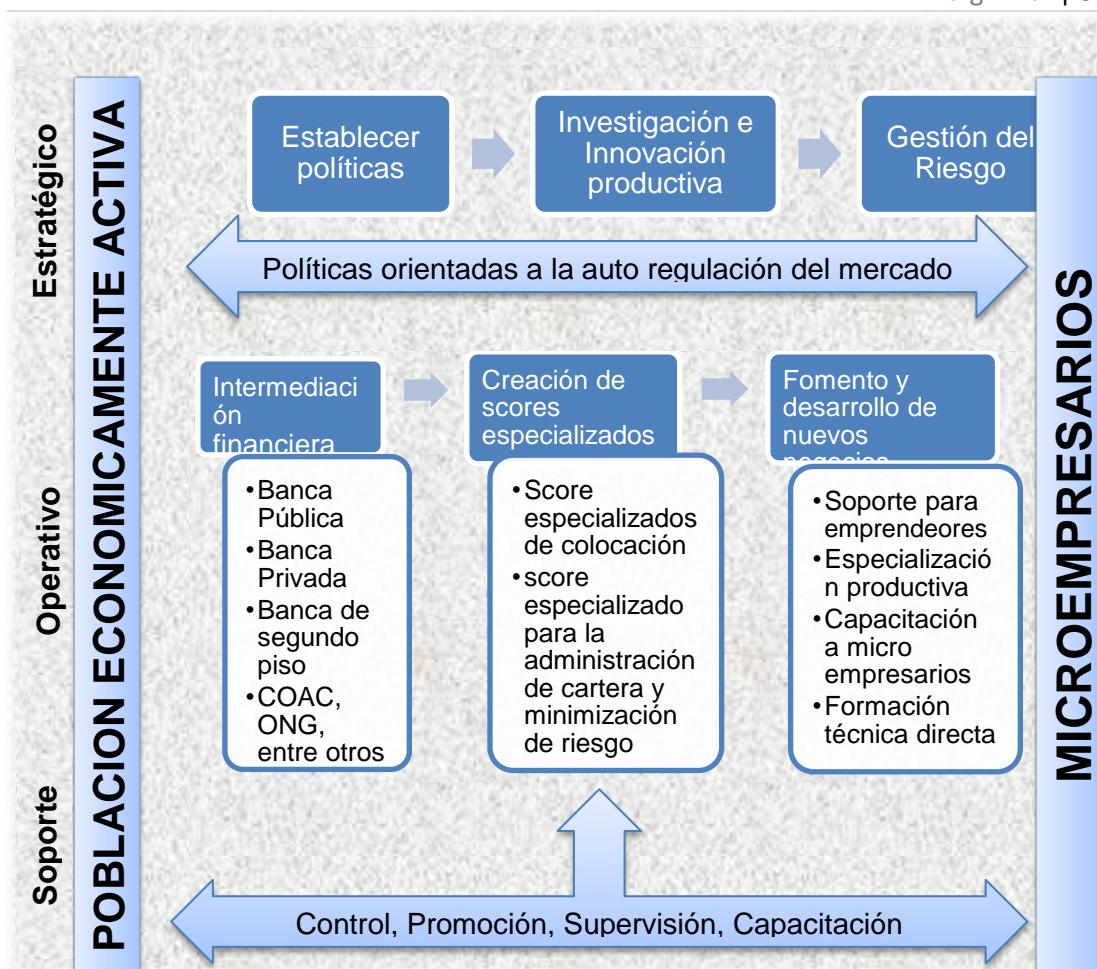
por cuanto el enfoque de estos últimos es netamente lucrativo, en contraste con los objetivos del Estado que vela por los intereses sociales; de forma similar pero con menor impacto de afinidad la sociedad, los sectores productivos, los microempresarios y los deudores morosos, discrepan principalmente porque éstos últimos tienen conflicto de intereses por el incumplimiento en sus obligaciones crediticias.



**Figura 25. Ambivalencias (Riesgos)**

El histograma representado en la figura N° 25, evidencia un riesgo sistémico entre el los deudores morosos, los usureros y el producto microcrédito, puesto que los primeros tienden a deteriorar la calidad de la cartera específica y los segundos son la competencia informal del producto.

En forma resumida y considerando el análisis realizado se puede comprobar que el proceso de concesión de microcréditos, no es simple, ni similar al proceso crediticio tradicional; es así que, a nivel estratégico se requiere:



Elaboración: Ing. Roberto Redín

**Figura 26. Proceso de concesión de microcrédito prospectado**

Los **procesos estratégicos** están definidos para ser gestionados por las máximas autoridades del Gobierno, a través de los organismos de control como la SBS, BCE, SEPS, MIES, entre otros, conjuntamente con los representantes del sector financiero privado formal.

Los **procesos operativos**, están orientados a llevar a cabo las acciones estratégicas discernidas a través de la metodología de prospección, con un enfoque directo a los microempresarios.

Los **procesos de Apoyo**, si bien no están directamente ligados al proceso de concesión, crecimiento y fortalecimiento del producto, su

rendimiento influye directamente en el nivel de profundización del microcrédito en el país y la región.

## 5.8 Seguimiento y control del escenario Apuesta-Echo

El Cuadro de Mando Integral o Balanced Scorecard, es una herramienta de evaluación que traduce las estrategias establecidas a indicadores de desempeño o KPI's, que puedan ser factibles de medición, a través de un tablero de mando, en base de cuatro perspectivas propuestas por Robert Kaplan y David Norton:

- ✓ Financiera (cómo mejorar la calidad de Cartera del microcrédito).
- ✓ Cliente (qué hacemos para mejorar la accesibilidad del microempresario).
- ✓ Interna o procesos (cómo podemos mejorar).
- ✓ Crecimiento y aprendizaje (cómo creamos valor para los microempresarios).

Esta herramienta nos sirve para cuantificar las estrategias equilibrada y transparentemente, coordinando los objetivos y midiendo las acciones propuestas, con la finalidad de tomar correcciones oportunas, de ser necesario. Con el propósito de analizar el escenario más realista para el producto de microcrédito, en la aplicación del BSC los objetivos se los plantean bajo las cuatro perspectivas descritas a priori:

**Cuadro 9.****Cuadro de Comando – Balanced Scorecard**

<b>PERSPECTIVAS</b>	<b>OBJETIVOS</b>
FINANCIERA	Aumentar la cobertura de colocación y profundización formal de microcréditos y su adecuado manejo de Cartera, mediante la auto regularización del mercado financiero
CLIENTE	Medir el resultado de accesibilidad a la banca formal y la satisfacción de microempresarios, con los productos y servicios ofertados.
INTERNA (PROCESOS-INTERNOS)	Planificar las tareas de gestión y administración holística de microcrédito y formular el reglamento de procesos para el correcto manejo de Cartera de este producto crediticio, como fuente de desarrollo y producción
CRECIMIENTO Y APRENDIZAJE	Crear scores tecnológicos que permitan un crecimiento en la gama de productos micro-empresariales.

**Elaboración:** Ing. Roberto Redín

El Cuadro de comando, es la primera fase del Balanced Scorecard, al ser una herramienta de medición requiere de un “Tablero de mando”, en el cual se determinen los parámetros cuantitativos a conseguirse o meta, además de los valores de precaución y peligro, que nos permitan tomar las medidas correctivas a su debido tiempo y los valores reales conseguidos dentro del proceso de medición.

Es pertinente indicar que en la Tabla N°16, los valores de la columna de peligro, que representan los límites de rango mínimos o máximos, dependiendo del caso, son extrapolados en función de los límites del sistema financiero formal.

**Tabla 15.**

**Tablero de Mando**

N° PERSPECTIVA	OBJETIVO	MEDIDA	META		TENDENCIA	CUANTITATIVO	PRECAUCION	PELIGRO	REAL	
			RIESGO							
1	FINANCIERA	Cartera de microcrédito estratificada por subsegmentos de la SBS / Total de Cartera de microcrédito del sistema financiero formal	Crediticio, Liquidez		↑	10%	8%	6%	11,0%	
		Cartera vencida de microcrédito del sistema financiero / Total de Cartera de microcrédito del sistema financiero formal	Riesgo y provisión		↓	5,10%	6,10%	7,5%	6,50%	
		Tasa Nominal por segmentos y subsegmentos / Tasas máximas por segmentos y subsegmentos	Mercado (tasas de interés)		↓	25,33%	32,67%	40%	27,0%	
		Costos de intermediación financiera / colocación total de microcrédito	Operativo (procesos)		↓	15%	22,50%	30%	35%	
2	CLIENTE	Número de operaciones de microcrédito que se incrementan anualmente	Operativo		↑	20%	12%	4%	4%	
		Medir el resultado de accesibilidad a la banca formal y la satisfacción de microempresarios, con los productos y servicios ofertados.	Total de cartera de microcrédito / Total de cartera del sistema financiero formal	Sistémico		↑	3%	2%	1,0%	1,9%
			Porcentaje de deserción de clientes microempresarios del sistema financiero formal a otras líneas crediticias	Reputacional		↓	20%	25%	30%	18%
		Horas laborables que trascurren desde la presentación completa de documentación del cliente hasta el desembolso	Mercado (gestión)		↓	24	60	96	96	
3	PROCESOS	Número de operaciones estratificadas por metodología / Cartera total de microcréditos	Operativo (sistemas internos)		↑	20%	15%	10%	18%	
		Número total de microcréditos - Número total de clientes con crédito en otras IFI's	Operativo (personas)		↑	40%	35%	30%	20%	
		Número de operaciones crediticias para emprendedores	Operativo		↑	60%	55%	50%	51%	
		Número de reformas de reglamentación para microcrédito, frente a las nuevas circunstancias mundiales	Regulatorio político		↑	1	0,5	0	0	
4	CRECIMIENTO Y APRENDIZAJE	Número de nuevos productos para microempresarios creados en las IFI's	Operativo		↑	5	3,5	2	5	
		Número de scores crediticios creados en las IFI's exclusivamente para microcrédito	Operativo (tecnología)		↑	5	3,5	2	1	
		Inversión en dólares para capacitación de especialización de oficiales de microempresa / # total de oficiales de crédito	Operativo		↑	15%	10%	5%	7%	
		Número de microempresarios beneficiarios de servicios no financieros (capacitación, salud, asistencia técnica, entre otros) / Número total de microempresarios	Psicosociales		↑	40%	35%	30%	32%	

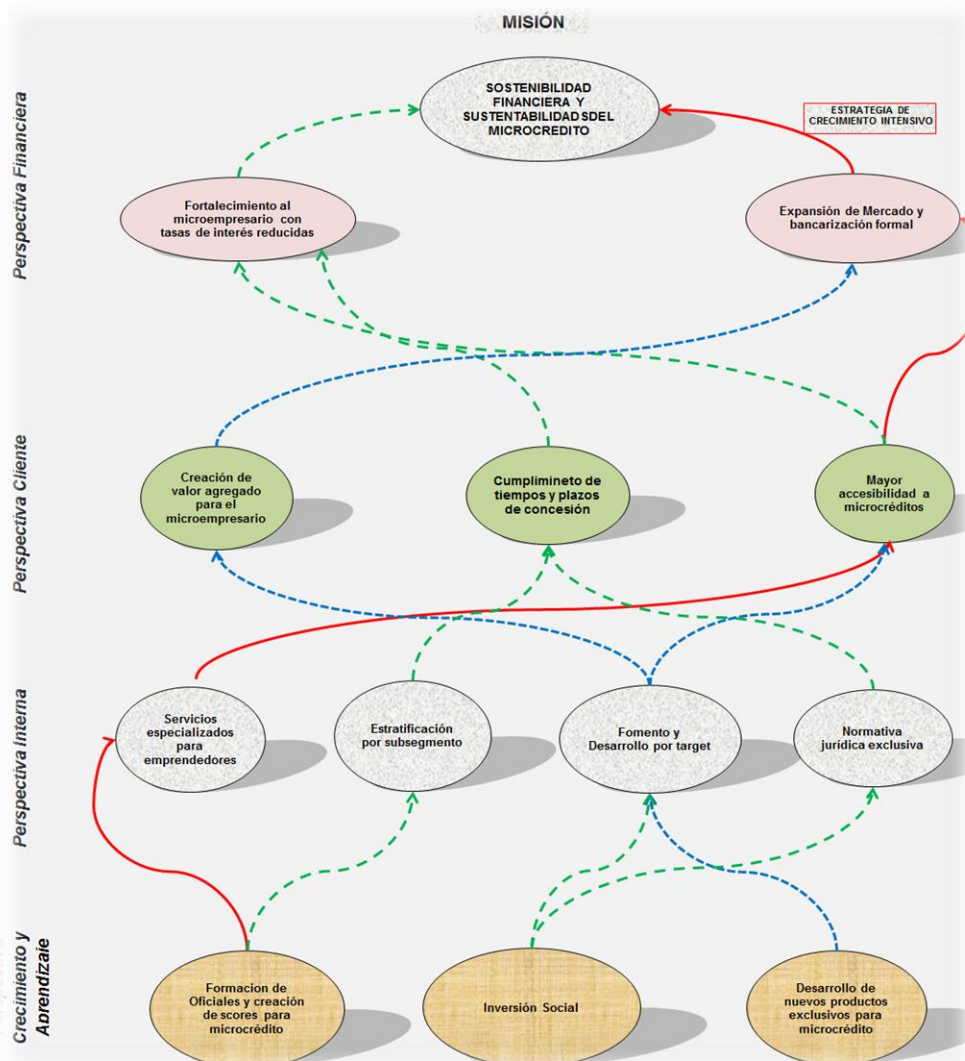
**Fuente:** Ing. Francis Salazar Pico MBA

**Elaboración:** Ing. Roberto C. Redín

De forma similar podemos determinar que en la Tabla N°16, los valores reales, son aquellos tendenciales al corte del año 2012. A continuación las tareas implementadas conjuntamente con las acciones correctivas deben ser medidas, para lo cual se utiliza la Matriz de cumplimiento, Anexo N° 15, a través de la cual se puede determinar el rendimiento estratégico efectivo de los objetivos planteados, sobre una nivel de 10 puntos; cabe mencionar que



el “Rendimiento estratégico” de los cinco escenarios prospectados fue utilizado para determinar la probabilidad de ocurrencia por cada entorno y a la vez determinar la permanencia, sostenibilidad, sustentabilidad, incremento de accesibilidad a la bancarización y mejora en la calidad de la Cartera, lo cual se puede observar en el Anexo N° 16. Estos parámetros debidamente cuantificados se los observa en la representación gráfica de las estrategias deterministas del producto:



VENTAJA COMPETITIVA: DIFERENCIACION

CRECIMIENTO: INTENSIVO - DESARROLLO DE MERCADO

COMPETITIVIDAD: ESPECIALISTA



**Figura 27. Mapa Estratégico**  
Fuente: Ing. Francis Salazar Pico MBA

La figura N° 27 denota descriptivamente los canales más adecuados para aplicar estrategias dependiendo del objetivo a plantearse, es así que:

- ✓ La ventaja Competitiva del producto microcrédito es la Diferenciación, por las características particulares de su target y su proceso de concesión, recuperación y cargo a provisiones.
- ✓ La estrategia de Crecimiento Intensivo del microcrédito, se consigue mediante el desarrollo de mercados y la creación de nuevos productos.
- ✓ Al especializar el producto, estratificando e identificando las características de cada segmento, mediante el soporte de una normativa jurídica adecuada, además de optimizando los tiempos y reduciendo las tasas de interés, por medio de la autorregulación del mercado, se podría aplicar una estrategia de Competitividad adecuada para el Ecuador.

## CAPÍTULO VI:

### *Conclusiones y Recomendaciones*

*Aquel que sigue  
examinando sus  
viejos  
conocimientos y  
adquiriendo otros  
nuevos puede  
convertirse en  
maestro de los  
demás...*

*Confucio*

*Confucio*

*demás...*



## 6. Conclusiones y Recomendaciones

En el actual mundo globalizado y particularmente en el Ecuador los microcréditos, tienen un impacto generador de fomento y desarrollo para las familias de escasos recursos económicos, pese a sus múltiples detractores, que conciben las altas tasas de este producto como usura formal, influyendo en el crecimiento de la economía marginal por su metodología particular, razón por la cual se concluye que el producto per se, es una herramienta positiva para el estímulo de la economía ecuatoriana.

La especulación y el alza de precios antes de la dolarización, favorecían la intervención momentánea del Estado; sin embargo, la autorregulación del mercado en una economía dolarizada es imprescindible, puesto que la transparencia en los procesos crediticios sinceraría las tasas de interés, a través de su gestión y mediante la supervisión de los organismos de control, lo cual determina que en una economía de libre mercado es negativa la intervención directa del Estado, salvo como ente de control, que impulse la claridad financiera y de gestión.

La exigencia de techos o topes máximos a las tasas de interés crea un efecto desfavorable en el ahorro que posteriormente afectará a la disponibilidad de crédito en la economía, ya que en microcrédito su spread supera la diferencia de 20 puntos porcentuales, entre la tasa activa y la pasiva, esta distorsión influye e incentiva al consumo, pues el rendimiento de los activos es bajo.

La intervención directa de la Banca pública, como promotor de fomento y desarrollo en pos de los microempresarios, productores agrícolas, ganaderos y comerciantes especialmente rurales, ha tenido buenos resultados a corto plazo; sin embargo, su competencia desleal o Dumping a mediano y largo plazo, ha generado sobreendeudamiento y deterioro de su propia cartera generando un malestar negativo en el sistema financiero

formal privado, lo cual a mediano y largo plazo será contraproducente con los propios microempresarios, ya que se puede tener una falsa apreciación del poder adquisitivo, puesto que no se cubren ni los costos financieros, ni los gastos operativos, como en el caso del producto 5-5-5.

La banca de segundo piso, administrada en el sector público, hasta la actualidad ha sido deficiente en su intento de fortalecer las zonas rurales y multisectoriales de los estratos económicamente desprotegidos, por lo cual intentó infructuosamente realizar el acercamiento directo a través de la CFN y el BNF, con los efectos negativos analizados anteriormente.

Si bien los microempresarios, son pequeños emprendedores que arriesgan literalmente todo su patrimonio en un negocio específico, no pueden gastar más de lo que tienen, lo cual concibe una falsa comprensión en el equilibrio social y económico.

La idea de que los “Microcréditos” cambian a los pobres en responsables de su propio desarrollo, convirtiéndolos en autores de su propia supervivencia y eliminando la responsabilidad del Estado, es una aberración al cumplimiento de la Constitución, que dentro de sus derechos, reza: “el trabajo es un derecho y deber social” y “el “Estado fomentará el acceso a los servicios financieros y a la democratización del crédito...”

Los modelos de supervisión de Basilea, acogidos por el sistema financiero ecuatoriano, están diseñados para ser adoptados por los bancos tradicionales que operan generalmente en la banca de primer piso; sin embargo, no todos sus principios básicos son aplicables en la actualidad al sistema micro financiero, por lo que se recomienda que su implementación sea paulatina y acorde a la realidad de cada institución, preponderando el tercer pilar fundamental que es la disciplina del mercado.

El sector micro empresarial por ser un sector tan complejo debe contar con especialistas en el ámbito del mercado y de las finanzas para llegar de una manera oportuna a los potenciales clientes que están en busca de financiamiento módico, digno y real.

Todas las medidas de fomento, desarrollo, e incentivos al sector micro empresarial, tendrán un efecto positivo en la medida que sean efectivamente aplicadas y concebidas con un enfoque de autorregulación, a través del control y seguimiento de los organismos públicos creados para el efecto.

La probabilidad de incumplimiento en las obligaciones de los microempresarios, es considerablemente manejable, considerando un único dígito promedio de la última década; sin embargo, su cargo a provisión en función del riesgo temporal, no tiene coherencia con el nivel de cobro de su tasa de interés, que es similar a la provisión de los créditos de consumo y cuya brecha entre productos supera los 12 puntos porcentuales, sugiriendo un comportamiento discriminatorio no justificado, ya que los montos de microcrédito han subido paulatinamente, y por ende sus costos operativos tienden a disminuir, lo cual tiende a desvirtuar la concepción de banca de desarrollo para personas económicamente humildes, con acceso a montos pequeños.

La imposición de tasas de interés al producto “Microcrédito” ha tenido un efecto cuantitativo favorable para el sector financiero formal, más no para los microempresarios, lo cual se evidencia en el incremento porcentual y absoluto de su rentabilidad; en contraste con los créditos comerciales, dirigidos preferentemente para las medianas y grandes empresas, esta intervención gubernamental comprueba el apoyo a este segmento productivo, lo cual se refleja en su la reducción de su margen de contribución de las IFI’s , por lo que se recomienda que la intervención gubernamental se limite al control y seguimiento.

La accesibilidad limitada al sector financiero formal, genera que los microempresarios aún acudan a prestamistas informales, factor negativo que aún no ha sido eliminado por parte de los órganos de control del Estado.

Se sugiere incluir la medición del trabajo no remunerado (cuidado del hogar), a través de medidas de acción efectivas y aplicación progresiva, orientadas a garantizar el acceso universal de las mujeres a los beneficios de la seguridad social, con la finalidad de que capitalicen su propio dinero y tengan acceso a ser sujetos de crédito productivo.

Se recomienda promocionar e incentivar programas de capacitación técnica y especializada, para los distintos sub segmentos de microempresarios, con la finalidad de que el producto se especialice dependiendo del target; por ejemplo, agropecuario, comercial, productivo, entre otros.

Actualmente la constitución vigente si bien orienta al sector financiero, aún es insuficiente y por ende faltan regulaciones y/o normativas concretas que viabilicen el manejo del sector financiero Popular y solidario.

## 7. Bibliografía

- Almeida, D. (2011). [http://www.economia.puc.cl/docs/tesis\\_dalmeida.pdf](http://www.economia.puc.cl/docs/tesis_dalmeida.pdf). Recuperado el 24 de 04 de 2014, de <http://www.economia.puc.cl>
- Anita Campion, R. K. (2012). <http://www.iadb.org>. Recuperado el 07 de 02 de 2014, de <http://www.uasb.edu.ec/User>
- Banco Central del Ecuador. (30 de Enero de 2013). <https://www.bce.fin.ec>. Recuperado el 21 de 01 de 2014, de Evolución del crédito y las tasas de interés efectivas referenciales: TasasInteres <https://www.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/Boletin>
- Banco de Desarrollo de América Latina, CAF. (2013). *Emprendimientos en América Latina. Reporte de Economía y Desarrollo*, 115. Obtenido de *Emprendimientos en América Latina*, publicaciones()caf.com, impresión Panamericana formas e impresos S.A. Bogotá, Colombia, junio 2013, Depósito Legal: lf74320043302587 ISSN: 980-6810-01-5
- Bank for International Settlements. (Mayo de 2009). Recuperado el 04 de 05 de 2014, de [http://www.bis.org/publ/bcbs155\\_es.pdf](http://www.bis.org/publ/bcbs155_es.pdf)
- BCE. (15 de Mayo de 2009). [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec). Recuperado el 12 de 01 de 2014, de <http://www.bce.fin.ec/home1/economia/tasas/Reformas>
- BID. (2012). <http://www.uasb.edu.ec>. Recuperado el 07 de 02 de 2014, de <http://www.uasb.edu.ec/UserFiles/381/File>
- Centellas, R. V. (01 de Octubre de 2010). Recuperado el 02 de 01 de 2014, de [http://www.abappra.com/pdf\\_microfinanzas](http://www.abappra.com/pdf_microfinanzas)
- CEPAL. (01 de 12 de 2012). *Panorama Social de América Latina*. Recuperado el 03 de 01 de 2014, de <http://www.eclac.org/publicaciones/xml/5/48455/PanoramaSocial2012Docl-Rev.pdf>



CFN, R. R. (15 de 06 de 2010). Supervisión de microcréditos en la costa ecuatoriana. Manabi, Guayas, Los Ríos y El Oro, Ecuador.

Corporativa Grupo Santander. (2013). Recuperado el 25 de 04 de 2014, de [http://www.santander.com/csgs/Satellite/CFWCSancomQP01/es\\_ES/Corporativo](http://www.santander.com/csgs/Satellite/CFWCSancomQP01/es_ES/Corporativo)

Datos macro. (2013). <http://www.datosmacro.com>. Recuperado el 14 de 01 de 2014, de <http://www.datosmacro.com/demografia/poblacion>

Economist, E. T. (2001). Africa's women go to work. World, Africa & Middle East. *The Economist*, 11.

Fausto Jordán, J. C. (2005). La situación, tendencias y posibilidades de las MICROFINANZAS. En J. C. Fausto Jordán, *La situación, tendencias y posibilidades de las MICROFINANZAS* (pág. 33). Quito: Abya Yala .

INEC. (01 de Junio de 2011). <http://www.ecuadorencifras.gob.ec>. Recuperado el 10 de 01 de 2014, de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-Estudios Industriales de la micro, pequeña y mediana empresa](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-Estudios%20Industriales%20de%20la%20micro,%20peque%C3%B1a%20y%20mediana%20empresa). En H. J. King, *Estudios Industriales de la micro, pequeña y mediana empresa* (pág. 45). Quito: Gráficas V & M (FLACSO,Sede Ecuador).

La Hora . (Viernes de Octubre de 2013). El Subempleo trunca sueños, solo ayuda para "salvar" el día a día. *La Hora Nacional*, págs. B-6.

Musgrave, R. (1969). Teoría de la Hacienda Pública. En R. Musgrave. Editorial Aguilar I.

Pablo Morejon, S. (31 de 12 de 2012). <http://www.sbs.gob.ec>. Recuperado el 13 de 01 de 2014, de [http://www.sbs.gob.ec/practg/sbs\\_index?vp\\_art\\_id=477&vp\\_tip=2&vp](http://www.sbs.gob.ec/practg/sbs_index?vp_art_id=477&vp_tip=2&vp)

Paulina Tobar Maruri. (30 de 09 de 2012). <http://www.sbs.gob.ec>. Recuperado el 14 de 01 de 2014, de <http://www.sbs.gob.ec/medios/PORTALDOCS>

- PH.D, V. D. (15 de 02 de 2014). Estrategias para alcanzar el escenario apuesta. Sangolquí, Pichincha, Ecuador.
- Redacción Económica, El Telégrafo. (25 de Octubre de 2013). <http://www.telegrafo.com.ec>. Recuperado el 03 de 01 de 2014, de <http://www.telegrafo.com.ec/economia/item/el-bnf-tiene-una-cartera-vencida-de-200-millones.html>
- Renso Martínez, M. C. (2009). *Microfinanzas América las 100 mejores*. New York: publicación del Fondo Multilateral de Inversiones. Obtenido de <http://www.iadb.org/en/publications/publication-detail,7101.html?id=8536%20&dcLanguage=es&dcType=All>: <http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum=2198429>
- Salazar, I. F. (2013). *Gestión estratégica de Negocios, Prospectiva estratégica, Balanced Scorecard, Reporte de investigación multimedia*. Sangolquí: Universidad de las fuerzas Armadas-ESPE.
- SBS. (31 de 12 de 2013). Compendio de la Cartera Comercial. Quito, Pichincha, Ecuador.
- SENPLADES. (2007). <http://plan.senplades.gob.ec>. Recuperado el 01 de 02 de 2014
- SENPLADES. (24 de Junio de 2013). Plan Nacional del Buen Vivir. Quito, Pihincha, Ecuador: El Conejo.
- SENPLADES. (2013). PPlan Nacional del Buen Vivir. En A. Arauz. Quito: El Telégrafo.
- SEPS. (30 de Octubre de 2012). <http://www.seps.gob.ec>. Recuperado el 14 de 01 de 2014, de [http://www.seps.gob.ec/c/document\\_library](http://www.seps.gob.ec/c/document_library)
- Solidario, B. (15 de 12 de 2005). Instructivo de Inducción, Banco Solidario. Quito, Pichincha, Ecuador: Banco Solidario.

Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (30 de Octubre de 2012). <http://www.seps.gob.ec>. Recuperado el 05 de enero de 2014, [http://www.seps.gob.ec/c/document\\_library/get\\_file?uuid=22db6c32-7709-4c72-b12eVillacis](http://www.seps.gob.ec/c/document_library/get_file?uuid=22db6c32-7709-4c72-b12eVillacis), P. D. (2014). Análisis prospectivo. *Introducción a la prospectiva*. Pichincha, Ecuador.

Wikipedia, ". L. (27 de 12 de 2013). [Wikipedia.org/wiki/Microcrédito](http://es.wikipedia.org/wiki/Microcrédito). Recuperado el 03 de 01 de 2014, de <http://es.wikipedia.org/wiki>

Yunus, M. (1998). Hacia un Mundo sin Pobreza. En M. Yunus, *Hacia un Mundo sin Pobreza* (pág. 125). Barcelona: Andres Bello.

## 8. Abreviaturas y Acrónimos

CEMLA	Centro de Estudios Monetarios Latinoamericanos
COAC	Cooperativa de Ahorro y Crédito
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
BDH	Bono de Desarrollo Humano
BNF	Banco Nacional de Fomento
BSC	Balanced Scorecard
CAF	Corporación Andina de Fomento
CFN	Corporación Financiera Nacional
CEPAL	Comisión económica para América Latina y el Caribe
FLACSO	Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales
IFIS	Instituciones Financieras
IGO	Importancia y Gobernabilidad
IMF	Institución Micro financiera
INEC	Instituto Nacional de Estadísticas y Censo
KPI	Key performance indicator o Indicadores clave de desempeño
LOEPS	Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria
MAO	Matriz de actor objetivo
MCPEC	Min. Coordinador de Producción, Empleo y Competitividad
MID	Matriz de influencia directa
MIP	Ministerio de Industrias y Productividad
MIPYMES	Micro, pequeñas y medianas empresas
ONG	Organización no gubernamental
PEA	Población económicamente activa

---

PGCM	Programa Global de Crédito a la Microempresa
PIB	Producto Interno Bruto
PNBV	Plan Nacional del Buen Vivir
PYMES	Pequeñas y medianas empresas
RISE	Régimen Impositivo Simplificado Ecuatoriano
RFR	Red Financiera Rural
SBS	Superintendencia de Bancos y Seguros
SEPS	Superintendencia de economía Popular y Solidaria
USAID	United States Agency for International Development
TIC	Tecnología de la Información y comunicación

# ANEXOS

## Anexo N° 1

## Matriz de Competencias

Norma	Atribución	Institución	Facultad	Productos y/o servicios	Instituciones involucradas	Beneficiarios
Constitución de la República del Ecuador Art. 308 y 310	Garantizar el acceso a servicios financieros	SEPS y SBS	Fomentar, regular y controlar	Servicios económicos generales	Todas las entidades financieras, públicas y privadas,	PEA ecuatoriana, en edad de ser sujeto de crédito
LOEPS, Reg. Ofic. N° 444-2011; Art. 311 ídem	Rectoría	Superintendencia de Economía popular y Solidaria	Regular, controlar y fortalecimiento	Servicios económicos generales	COAC's, Cajas y comunales y de ahorro, además iniciativas de servicios del sector popular y solidario	Todas las IFI's, intermediadoras financieras y ONG's enfocados a actividades productivas
Código Orgánico de Producción, Comercio e Inversiones Arts. 62 y 64	Determinación de financiamiento productivo y del capital	Consejo Sectorial de la Política Económica	Regular	Servicios económicos generales	Todas las entidades financieras, públicas y privadas,	Beneficiarios de Micro, pequeñas y medianas empresas (emprendedores y empresarios)
Política monetaria, crediticia y financiera, Art. 302	Liquidez que garanticen márgenes de seguridad... *Orientación al desarrollo...	Banco Central del Ecuador	Formular políticas monetaria, crediticia, cambiaria y financiera	Servicios económicos generales	Banco Central	PEA ecuatoriana, en edad de ser sujeto de crédito
Decreto Ejecutivo No. 2365; Reg. Ofic. No. 525-2002 Art.1	Determinación de Políticas popular y solidaria	MIES. MCPE y MIP	Regular y ejecutar	Programa Crédito Productivo Solidario Asistencia Integral	CFN, y Banca de 2° piso calificada, además de ONG's	Personas que reciben el BDH, Jubilados, Personas con Discapacidad.

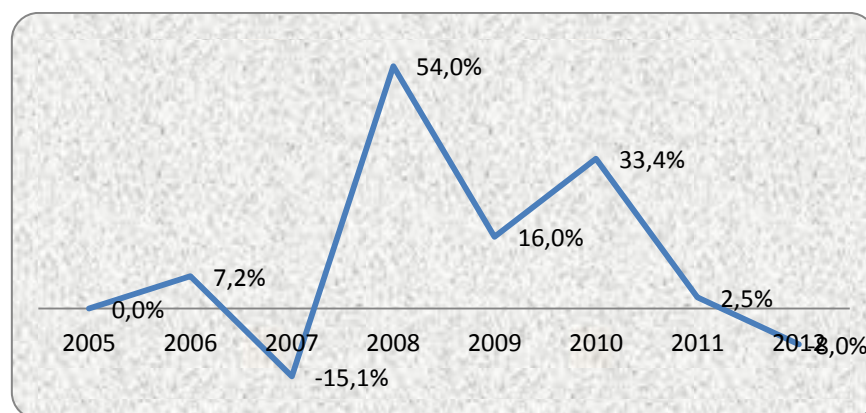
**Fuente:** Constitución de la República, Ley Orgánica de economía Popular y Solidaria; Código orgánico de la Producción

**Elaborado:** Ing. Roberto C. Redín

## Anexo N° 2

## Variación de los montos promedio de microcrédito (2005-2012)

AÑO	BANCOS PRIVADOS	COOPERATIVAS	MUTUALISTAS	SOCIEDADES FINANCIERAS	BANCOS PUBLICOS	PROMEDIO SISTEMA	VARIACION
2005	1.541	2.662	2.641	652	433	1.586	
2006	1.690	2.958	2.706	652	491	1.699	7,2%
2007	1.853	3.209	923	642	584	1.442	-15,1%
2008	1.560	3.542	3.772	1.228	1.006	2.222	54,0%
2009	1.831	3.506	4.800	1.921	826	2.577	16,0%
2010	2.002	3.897	7.019	3.377	893	3.438	33,4%
2011	2.154	4.412	7.126	2.663	1.258	3.523	2,5%
2012	2.252	4.592	5.532	1.963	1.859	3.240	-8,0%



**Fuente:** Compendio de Microcrédito, SBS 2013

**Elaborado:** Ing. Roberto C. Redín



## Anexo N° 3

## Tabla de Costos Financieros

Nº	SERVICIOS SUJETOS A TARIFAS MAXIMAS	APLICA	CANAL	*TARIFA (DÓLARES)	IVA	*TARIFA FINAL
1	Costo por cheque	Cuenta Corriente	Oficina	0.27	0.03	0.30
2	Cheque devuelto nacional	Cuenta Corriente	Oficina	2.49	0.30	2.79
3	Cheque certificado	Cuenta Corriente	Oficina	1.79	0.21	2.00
4	Cheque de gerencia	Cuenta Corriente	Oficina	2.23	0.27	2.50
5	Cheque consideración cámara de compensación	Cuenta Corriente	Oficina	2.68	0.32	3.00
6	Oposición al pago de cheques	Cuenta Corriente	Oficina	2.68	0.32	3.00
7	Abstención de pago de cheques	Cuenta Corriente	Oficina	2.68	0.32	3.00
8	Revocatoria de cheques	Cuenta Corriente	Oficina	2.68	0.32	3.00
9	Retiro de Cajero automático clientes de la propia entidad en cajero de otra entidad	Cuenta Corriente, Cuenta de Ahorros	Cajero Automático	0.45	0.05	0.50
10	Retiro cajero automático clientes de otra entidad en cajero de la entidad	Cuenta Corriente, Cuenta de Ahorros	Cajero Automático	0.45	0.05	0.50
11	Impresión de consultas por cajero automático	Cuenta Corriente, Cuenta de Ahorros	Cajero Automático	0.31	0.04	0.35
12	Referencias Bancarias	Cuenta Corriente, Cuenta de Ahorros	Oficina	2.37	0.28	2.65
13	Corte impreso de movimientos de cuenta para cualquier tipo de cuenta y entregado en oficinas de la entidad por solicitud expresa del cliente	Cuenta Corriente, Cuenta de Ahorros	Oficina	1.63	0.20	1.83
14	Transferencias interbancarias SPI recibidas	Cuenta Corriente, Cuenta de Ahorros	Oficina	0.27	0.03	0.30
15	Transferencias interbancarias SPI enviadas oficina	Cuenta Corriente, Cuenta de Ahorros	Oficina	1.92	0.23	2.15
16	Transferencias Interbancarias SCI recibidas	Cuenta Corriente, Cuenta de Ahorros	Oficina	0.27	0.03	0.30
17	Reposición Libreta, cartola, estado de cuenta por pérdida robo o deterioro	Cuenta Corriente, Cuenta de Ahorros	Oficina	0.89	0.11	1.00
18	Reposición tarjeta de débito, por pérdida, robo o deterioro físico con excepción de los casos de fallas en la banda lectora o chip	Cuenta Corriente, Cuenta de Ahorros	tarjeta de débito	4.41	0.53	4.94
19	Emisión de tarjeta de débito con banda lectora o chip	Cuenta Corriente, Cuenta de Ahorros	tarjeta de débito	4.60	0.55	5.15
20	Renovación anual de tarjeta de débito con banda lectora o con chip	Cuenta Corriente, Cuenta de Ahorros	tarjeta de débito	1.65	0.20	1.85
<b>SERVICIOS CON TARIFAS DIFERENCIADAS</b>						
Nº	SERVICIOS SUJETOS A TARIFAS DIFERENCIADAS	APLICA	CANAL	*TARIFA (DÓLARES)	IVA	*TARIFA FINAL
1	Fotocopia certificada de documentos	Documentos Varios	Oficina	2.37	0.28	2.65
2	**Declaración de Impuestos fiscales SRI	Formulario físico	Oficina	0.67	0.08	0.75
		Convenio de Débito	Internet	0.36	0.04	0.40
		Otras formas de Pago	Oficina	0.54	0.06	0.60
		Matriculación Vehicular	Oficina	0.54	0.06	0.60
		RISE	Oficina	0.36	0.04	0.40
3	Reimpresión de claves		Oficina	0.00	0.00	0.00

Fuente: Banco central del Ecuador

## Anexo N° 4

<b>MATRIZ PRIORIZACIÓN - MICROCRÉDITO EN ECUADOR</b>											
<b>OPORTUNIDADES</b>											
<b>AMENAZAS</b>											
		Debiles barreras de entrada	Mercado en crecimiento	Demanda insatisfecha	Alta tasa de crecimiento poblacional	Mayor rentabilidad de las IFI's	Productos sustitutos	Inestabilidad politica y económica	Altas tasas de interes	Competencia irregular (prestamistas)	
		<b>O1</b>	<b>O2</b>	<b>O3</b>	<b>O4</b>	<b>O5</b>	<b>A1</b>	<b>A2</b>	<b>A3</b>	<b>A4</b>	
<b>FORTALEZAS</b>	Fuerte impacto social	<b>F1</b>	4	4	3	3	5	5	4	5	<b>36</b>
	Apoyo gubernamental	<b>F2</b>	4	4	3	3	2	3	5	4	<b>32</b>
	Herramientas de autoempleo	<b>F3</b>	3	5	4	3	1	2	4	1	<b>26</b>
	Marco jurídico exclusivo para microcréditos	<b>F4</b>	2	5	2	1	1	1	1	1	<b>15</b>
	Scores especializados para microcrédito	<b>F5</b>	3	4	3	2	4	1	1	1	<b>20</b>
	<b>TOTAL</b>		<b>16</b>	<b>22</b>	<b>15</b>	<b>12</b>	<b>11</b>	<b>12</b>	<b>16</b>	<b>11</b>	<b>14</b>
<b>DEBILIDADES</b>	Altos índices de Riesgo y Provisión	<b>D1</b>	4	5	4	2	2	2	1	4	<b>28</b>
	Altos niveles de inversión	<b>D2</b>	5	5	4	2	2	3	1	5	<b>31</b>
	Poca intervención en zonas rurales	<b>D3</b>	3	3	5	3	3	5	2	2	<b>29</b>
	Procesos engorrosos	<b>D4</b>	1	4	5	1	1	5	1	3	<b>26</b>
	Altos costos de servicios	<b>D5</b>	2	4	2	2	2	3	2	5	<b>27</b>
	<b>TOTAL</b>		<b>31</b>	<b>43</b>	<b>35</b>	<b>22</b>	<b>21</b>	<b>30</b>	<b>23</b>	<b>30</b>	<b>35</b>

Elaborado: Ing. Roberto C. Redín

## Anexo N° 5

**Proyección de la PEA del Ecuador, por grupos quinquenales de edad  
(Deseable) 2006 – 2015**

<b>EDADES</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
12 - 14	163.258	174.936	167.926	167.040	165.947	166.138	162.292	160.161	157.995	154.275
15 - 19	579.162	584.321	583.106	584.171	585.765	589.805	592.760	596.946	600.537	601.892
20 - 24	887.967	915.145	925.485	941.207	955.896	969.812	980.504	991.731	1.003.469	1.015.336
25 - 29	911.063	930.481	954.534	977.008	998.965	1.024.123	1.042.600	1.064.321	1.085.407	1.103.575
30 - 34	826.717	851.344	869.148	889.332	910.191	933.367	955.023	978.563	1.002.173	1.024.410
35 - 39	746.838	765.104	781.980	799.072	817.757	838.168	857.310	878.007	899.428	920.840
40 - 44	648.227	668.578	687.974	708.425	728.414	747.043	766.336	785.011	804.130	824.271
45 - 49	549.031	565.894	585.253	605.269	625.722	644.690	668.825	691.200	713.610	736.921
50 - 54	455.754	471.534	485.327	499.680	515.459	535.522	550.742	569.331	588.428	606.106
55 - 59	328.245	345.307	370.270	392.703	412.538	428.227	443.004	456.151	469.452	484.802
60 - 64	228.482	227.615	237.833	245.564	255.080	268.103	283.012	299.144	314.519	327.822
65 y más	350.451	359.960	368.858	377.511	386.441	399.813	404.377	413.701	423.916	433.016
<b>TOTAL</b>	<b>6.675.195</b>	<b>6.860.219</b>	<b>7.017.694</b>	<b>7.186.982</b>	<b>7.358.175</b>	<b>7.544.812</b>	<b>7.706.785</b>	<b>7.884.267</b>	<b>8.063.062</b>	<b>8.233.268</b>

Fuente: <http://www.inec.gob.ec/inec>

Elaboración: INEC, Censo Nacional Económico 2010

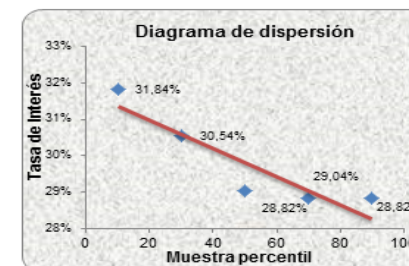
Anexo N° 6

Resultados de probabilidad del Segmento Microcrédito Minorista

Tasas Nominales	
Año	Minorista
2.007	41,47%
2.008	31,84%
2.009	30,54%
2.010	29,04%
2.011	28,82%
2.012	28,82%

Estadísticas de la regresión

Coefficiente de correlación múltiple	0,9141
Coefficiente de determinación R <sup>2</sup>	0,8356
R <sup>2</sup> ajustado	0,7807
Error típico	0,0063
Observaciones	5



ANÁLISIS DE VARIANZA

	Grad. de libertad	Suma de cuadrados	Prom de los cuadrados	F	Valor crítico de F
Regresión	1	0,0006	0,0006	15,2434	0,0298
Residuos	3	0,0001	0,0000		
Total	4	0,0007			

	Coefficientes	Error típico	Estadístico t	Probabilidad	Inferior 95%	Superior 95%	Inferior 95,0%	Superior 95,0%
Intercepción	15,90	3,99	3,98	0,03	3,18	28,61	3,18	28,61
2007	(0,01)	0,00	(3,90)	0,03	(0,01)	(0,00)	(0,01)	(0,00)

Percentil	41,47%
90	28,82%
70	28,82%
50	29,04%
30	30,54%
10	31,84%

Fórmulas

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X + \varepsilon$$

$$R = \sqrt{\sum \beta_i r_{ii}}$$

$$R^2_{ajustada} = 1 - (1 - R^2) \left( \frac{N - 1}{N - k - 1} \right)$$

En el Anexo N° 5 podemos observar los resultados de los cálculos realizados para determinar la regresión lineal de las tasas de interés versus el transcurso del tiempo; en síntesis existe una alta correlación negativa, puesto que conforme pasa el tiempo la pendiente disminuye, consiguiendo cierta estabilidad en los últimos dos años, por lo cual se mantiene una excelente relación entre la variable respuesta (tasas de interés) y la variable predictora (años)  $R = 0,914 < 1$

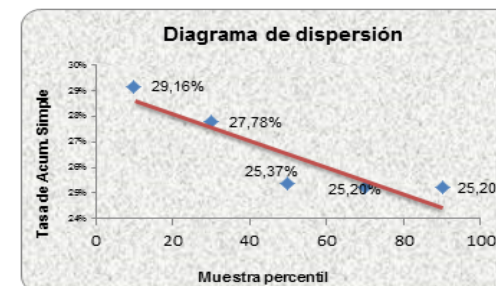
Elaboración: Ing. Roberto C. Redín

## Anexo N° 7

### Resultados de probabilidad del Segmento Microcrédito de Acumulación Simple

Tasas Nominales	
Año	Acum. Simple
2.007	31,55%
2.008	29,16%
2.009	27,78%
2.010	25,37%
2.011	25,20%
2.012	25,20%

Estadísticas de la regresión	
Coefficiente de correlación múltiple	0,908
Coefficiente de determinación R <sup>2</sup>	0,825
R <sup>2</sup> ajustado	0,767
Error típico	0,009
Observaciones	5



#### ANÁLISIS DE VARIANZA

	Grados de libertad	Suma de cuadrados	Promedio de los cuadrados	F	Valor crítico de F
Regresión	1	0,001	0,001	14,152	0,033
Residuos	3	0,000	0,000		
Total	4	0,001			

	Coefficientes	Error típico	Estadístico t	Probabilidad	Inferior 95%	Superior 95%	Inferior 95,0%	Superior 95,0%
Intercepción	21,370	5,610	3,809	0,032	3,517	39,224	3,517	39,224
2007	-0,011	0,003	-3,762	0,033	-0,019	-0,002	-0,019	-0,002

Percentil	31,55%
90	25,20%
70	25,20%
50	25,37%
30	27,78%
10	29,16%

#### Fórmulas

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X + \epsilon$$

$$R = \sqrt{\sum \beta_i r_{ii}}$$

$$R^2_{ajustada} = 1 - (1 - R^2) \left( \frac{N-1}{N-k-1} \right)$$

En el Anexo N° 6 de forma similar al Microcrédito Minorista existe una alta correlación negativa, reflejada en su pendiente negativa, sus grados de libertad consideran r=3 de los 6 datos originales, dejando un margen de residuos minúsculo con un grado de confiabilidad del 95%, su coeficiente de correlación R = 0,908 < 1, indica una "Excelente" relación entre las variables respuesta y predictorias; sin embargo su error es un tanto mayor y cercano a uno (1)

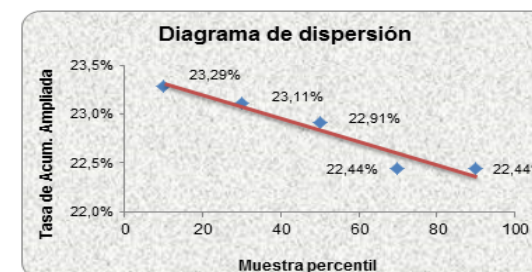
Elaboración: Ing. Roberto C. Redín

## Anexo N° 8

### Resultados de probabilidad del Segmento Microcrédito de Acumulación Ampliada

Tasas Nominales	
Año	Acum. Ampliada
2.007	23,50%
2.008	22,91%
2.009	23,29%
2.010	23,11%
2.011	22,44%
2.012	22,44%

Estadísticas de la regresión	Columna1
Coefficiente de correlación múltiple	0,731
Coefficiente de determinación R^2	0,534
R^2 ajustado	0,378
Error típico	0,003
Observaciones	5



#### ANÁLISIS DE VARIANZA

	Grados de libertad	Suma de cuadrados	Promedio de los cuadrados	F	Valor crítico de F
Regresión	1	0,000	0,000	3,435	0,161
Residuos	3	0,000	0,000		
Total	4	0,000			

	Coefficientes	Error típico	Estadístico t	Probabilidad	Inferior 95%	Superior 95%	Inferior 95,0%	Superior 95,0%
Intercepción	3,826	1,941	1,971	0,143	-2,352	10,005	-2,352	10,005
2007	-0,002	0,001	-1,853	0,161	-0,005	0,001	-0,005	0,001

Percentil	23,50%
90	22,44%
70	22,44%
50	22,91%
30	23,11%
10	23,29%

#### Fórmulas

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X + \epsilon$$

$$R = \sqrt{\sum \beta_i r_{ii}}$$

$$R^2_{ajustada} = 1 - (1 - R^2) \left( \frac{N-1}{N-k-1} \right)$$

En el Anexo N° 7 podemos observar los resultados de los cálculos realizados para determinar la regresión lineal de las tasas de interés versus el transcurso del tiempo, a diferencia de los sub-segmentos anteriores, en Acumulación Ampliada se mantiene una "Regular" relación entre la variable respuesta y la variable predictora  $R = 0,731 < 1$ ; empero se mantiene la pendiente negativa con estabilidad en los dos últimos periodos.

**Elaboración:** Ing. Roberto C. Redín

**Anexo N° 9**  
**Aspectos favorables:**

	<b>PASADO</b>	<b>PRESENTE</b>	<b>FUTURO</b>
<b>FORTALEZAS</b>	Atención agraria solamente a través de la Banca Pública	Intervención de la banca privada y otras IFI's en sectores rurales	Atención personalizada en cada plaza, por sub-segmento
	No existía categorización ni especialización	Microcrédito para acumulación simple y ampliada.	Transacciones crediticias en línea para productores.
	Centralización de servicios financieros	Cobertura a nivel nacional	Incremento de canales virtuales.
	Liquidez financiera en base a garantías reales y quirografarias	Liquidez financiera que contempla principios de Basilea II y III, en función de la determinación de capital mínimo	Capacidad de colocación, que corresponde a buenas prácticas de administración de Riesgo
	Acceso a crédito respondía a factores de liquidez y políticos	Enfoque del crédito basado en el PNBV, acceso crediticio general	Disminuir índice de pobreza. Disminuir índice de desempleo.
	Constitución anterior no preveía el financiamiento al desarrollo productivo.	Constitución. Art. 308 Garantía de crédito y Art. 310 apoyo al desarrollo.	Reglamentación exclusiva para microcrédito.
<b>OPORTUNIDADES</b>	No existía matriz productiva.	PNBV, Objetivo 9°	Debe mantenerse y mejorarse el PNBV
	Los proyectos sociales eran manejados políticamente	Inversión y capacitación del gobierno en proyectos de beneficio social	Diversificar la gama de productos y servicios. (Micro-leasing y Micro warrant)
	Altas tasas de interés en función de grupos de interés	Altas tasas de interés por regulación anti técnica	Tasas de interés auto regularizadas por el mercado y control gubernamental
	Escasa profundización del PIB cotejando con la región.	PIB del país comparado con la región	Profundización creciente del microcrédito en la región

CONTINUA



<b>OPORTUNIDADES</b>	No existía las TICs	Masificación del uso de TICs por parte de la población	Incremento del uso de TICs y mayor acceso a usuarios
	Economía agrícola	Sociedad ecuatoriana consumista	Economía Productiva
	No se consideraba el subempleo	Tasa de subempleo y desempleo elevado	Baja tasa de subempleo y desempleo
	Mal uso de energía	Optimización del consumo de energía	Cultura de eficiencia
	Mal uso de desecho	Reducción de los desechos	Cultura de preservación del ambiente
	No se contemplaba el fenómeno ambiental su consecuente impacto	Calentamiento global	Uso y desarrollo de energías eficiente

**Elaboración:** Ing. Roberto C. Redín

La incertidumbre del futuro está latente en todo proceso; sin embargo, al determinar más oportunidades, se evidencia que la toma de decisiones oportunas creará un porvenir conveniente para el microempresario.



Anexo N° 10

Aspectos desfavorables:

	PASADO	PRESENTE	FUTURO
<b>DEBILIDADES</b>	Cartera vencida creciente y condonación de deudas en el sector público	Implementación de estrategias de cobro para microcrédito, sin score exclusivo	Cumplimiento oportuno de pagos y su consecuente minimización de nivel de riesgo, solamente en IMF's
	No existía categorización ni especialización	Falta de atención especializada en microcrédito de minoristas	Transacciones crediticias en línea para productores y comercializadores
	Carencia de metodología crediticia	Aplicación de scores estáticos en el sector privado y homologación mal concebida en el sector público.	Empleo de metodología micro leasing o micro warrant Score específico para el producto individual y grupal.
	Estabilidad del talento humano a través de nombramientos	Inestabilidad del talento humano	Estabilidad del talento humano por medio de meritocracia
<b>AMENAZAS</b>	Manejo concentrado en pocas instituciones financieras formales	Intervención gubernamental concentrado en un solo partido político	Autonomía en el manejo del sistema financiero
	El mercado se autorregulaba	BCE fija tasa de interés	BCE regula y controla el beneficio de la sociedad
	Elevado riesgo país comparado con la región	Elevado riesgo país comparado con la región	Disminución del riesgo País
	No existía implementación tecnológica especializada	Incremento del uso de medios tecnológicos por parte de la competencia de las IMF's	Uso continuo de tecnología acorde a los avances tecnológicos

CONTINUA 

<b>AMENAZAS</b>	Estilos de vida: se prefiere acudir a la usura.	Estilos de vida: se prefiere acudir a la usura.	Hacer uso de institución legalmente constituidas
	Bajo nivel cultural de la población	Capacitación y soporte al cliente microempresario	Conocimiento real y transparente del sistema financiero
	Falta de cultura ecológica	Interés por el medio ambiente	Mayor cultura ecológica

**Elaboración:** Ing. Roberto C. Redín

En todo estudio situacional se deben considerar las debilidades y amenazas, con la finalidad de reducir al mínimo el riesgo propio de cada proceso, neutralizar al mismo o convivir con el menor impacto negativo posible, a través de estrategias ofensivas o defensivas dependientes del caso.

Anexo N° 11

Matriz Morfológica en función del escenario Apuesta

No.	VARIABLE RELEVANTES	APUESTA	OBJETIVOS	ACCIONES
1	Tasas de interés	BAJA	Reducir las tasas de interés, a través de la autoregulación del mercado financiero	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar un análisis de variación y profundización de microcrédito en el sistema financiero.</li> <li>- Crear una política de auto regularización emanada de los organismos de control financiero.</li> </ul>
2	Uso de recursos financieros	ALTA	Conseguir que todas las IMF's cumplan con los principios de supervisión y control de Basilea II, para optimizar los recursos financieros	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Crear una división de especialistas en supervisión bancaria de IMF's (actualmente la SBS evalúa a todas las IFI's por igual), que den soporte técnico y capacitación</li> <li>- Auditar semestralmente el cumplimiento de la normativa bancaria de liquidez.</li> </ul>
3	Riesgo de microcredito	BAJO	Disminuir el índice de Riesgo y Provisión de la cartera de microcrédito, en todo el sistema financiero formal.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Incrementar el volumen de cartera.</li> <li>- Crear estrategias y tácticas especializadas para el target de microcrédito, que minimicen el riesgo y sinceren la provisión adecuada del sector.</li> <li>- Crear un modelo general o score para microcrédito, que sea difundido y mejorado en el sistema financiero.</li> </ul>
4	Comportamiento de consumo de la población	BAJO	Revertir la tendencia de consumismo a la producción, fomento y desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reducir paulatinamente el BDH</li> <li>- Ampliar facilidades de intercambio de bienes y servicios</li> <li>- Eliminar las barreras de importación de ciertos productos, que generan el incremento del mercado negro</li> <li>- Cambiar productos convencionales por otros ahorradores (además de focos ahorradores)</li> <li>- Controlar el sobreendeudamiento principalmente por tarjetas de crédito</li> </ul>
5	Tasa de desempleo	BAJO	Crear medidas económicas que hagan del Ecuador un mercado atractivo para los inversionistas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Limitar la gestión del gobierno a la regulación de las actividades para proteger a los consumidores y a los trabajadores en contra de la explotación.</li> <li>- Fomentar la creación y desarrollo de negocios productivos, ganaderos y agrícolas.</li> <li>- Crear modelos arancelarios distintos, dependientes del giro del negocio, para hacer atractivo al mercado ecuatoriano para inversionistas nacionales y extranjeros</li> </ul>
6	Grado de influencia de usureros	BAJO	Incrementar el uso de microcréditos formales	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Crear campañas de promoción focalizada a zonas suburbanas y rurales del país</li> <li>- Crear puntos de atención cercanos a las zonas de incidencia de prestamistas, principalmente en las fronteras.</li> </ul>
7	Regulaciones financieras	ADECUADO	Formular un reglamento gubernamental exclusivo para microcrédito	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Solicitar al Asamblea, Junta Bancaria, Banco Central la autorización de implementación del nuevo modelo crediticio.</li> <li>- Asignar un responsable Jurídico como responsable de seguimiento y control de autorización e implementación del nuevo reglamento.</li> </ul>
8	Liquidez financiera	ALTA	Mejorar la calidad de Cartera	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacitar a los responsables de las IFI's, sobre las peculiaridades del segmento de micro finanzas</li> <li>- Mantener seguimiento preventivo para la Cartera A</li> </ul>
9	Nivel de incidencia política-uso de recursos	ADECUADO	Conseguir autosustento y sostenibilidad en la Banca Pública	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diseñar y poner en práctica un modelo de eliminación de "sustento" económico del Estado y fomentar la auto sostenibilidad de la banca pública.</li> <li>- Limitar la gestión del gobierno a la regulación de las actividades para proteger a los consumidores y a los trabajadores en contra de la explotación.</li> </ul>

Elaboración: Ing. Roberto C. Redín

## Anexo N° 12

## Calificaciones para la tabla de probabilidad

N°	KPI'S	Meta	Precaución	Peligro	Calificación Máxima	Calificación Peligro Total	Calificación Precaución
1	Cartera de microcrédito estratificada por subsegmentos de la SBS / Total de Cartera de microcrédito del sistema financiero formal	0,10	0,08	0,06	0,73	0,55	0,10
2	Cartera vencida de microcrédito del sistema financiero / Total de Cartera de microcrédito del sistema financiero formal	0,05	0,33	0,08	0,51	0,12	1,25
3	Tasa Nominal por segmentos y subsegmentos / Tasas máximas por segmentos y subsegmentos	0,25	0,23	0,40	0,50	0,89	0,70
4	Costos de intermediación financiera / colocación total de microcrédito	15%	23%	30%	0,46	0,61	0,83
5	Número de operaciones de microcrédito que se incrementan anualmente	20%	12%	4%	1,88	0,63	0,47
6	Total de cartera de microcrédito / Total de cartera del sistema financiero formal	3%	2%	1%	1,25	0,63	0,31
7	Porcentaje de deserción de clientes microempresarios del sistema financiero formal a otras líneas crediticias	20%	25%	30%	0,52	0,63	0,73
8	Horas laborables que trascurren desde la presentación completa de documentación del cliente hasta el desembolso	24	60	96	0,39	0,63	0,66
9	Número de operaciones estratificadas por metodología / Cartera total de microcréditos	20%	15%	10%	0,94	0,63	0,44
10	Número total de microcréditos - Número total de clientes con crédito en otras IFI's	40%	35%	30%	0,73	0,63	0,60
11	Número de operaciones crediticias para emprendedores	60%	55%	50%	0,69	0,63	0,60
12	Número de reformas de reglamentación para microcrédito, frente a las nuevas circunstancias mundiales	1	0,5	0	0,00	0,00	0,00
13	Número de nuevos productos para microempresarios creados en las IFI's	5	3,5	2	1,09	0,63	0,63
14	Número de scores crediticios creados en las IFI's exclusivamente para microcrédito	5	3,5	2	0,94	0,54	0,63
15	Inversión en dólares para capacitación de especialización de oficiales de microempresa / # total de oficiales de crédito	15%	10%	5%	1,25	0,63	0,63
16	Número de microempresarios beneficiarios de servicios no financieros (capacitación, salud, asistencia técnica, entre otros) / Número total de microempresarios	40%	35%	30%	0,73	0,63	0,63
<b>TOTALES</b>					<b>12,60</b>	<b>8,95</b>	<b>9,21</b>

Elaboración: Ing. Roberto C. Redín

## Anexo N° 13

## Priorización de acciones estratégicas

No.	VARIABLE RELEVANTES	ACCIONES	CODIGO	IMPORTANCIA	GOBERNABILIDAD
1	Tasas de interés	Crear una política de auto regularización emanada de los organismos de control financiero.	A1	8	5
		Realizar un análisis de variación y profundización de microcrédito en el sistema financiero.	A2	4	3
2	Uso de recursos financieros	'Crear una división de especialistas en supervisión bancaria de IMF's (actualmente la SBS evalúa a todas las IFI's por igual), que den soporte técnico y capacitación	A3	7	5
		Auditar semestralmente el cumplimiento de la normativa bancaria de liquidez.	A4	4	5
3	Riesgo de microcredito	Incrementar el volumen de cartera.	A5	6	3
		Crear estrategias y tácticas especializadas para el target de microcrédito, que minimicen el riesgo y sinceren la provisión adecuada del sector	A6	7	5
		Crear un modelo general o score para microcrédito, que sea difundido y mejorado en el sistema financiero.	A7	3	3
		Reducir paulatinamente el BDH	A8	6	1
4	Comportamiento de consumo de la población	Ampliar facilidades de intercambio de bienes y servicios	A9	1	1
		Eliminar las barreras de importación de ciertos productos, que generan el incremento del mercado negro	A10	4	3
		Cambiar productos convencionales por otros ahorradores (además de focos ahorradores)	A11	4	1
		Controlar el sobreendeudamiento principalmente por tarjetas de crédito	A12	2	3
5	Tasa de desempleo	Limitar la gestión del gobierno a la regulación de las actividades para proteger a los consumidores y a los trabajadores en contra de la explotación.	A13	7	5
		Fomentar la creación y desarrollo de negocios productivos, ganaderos y agrícolas.	A14	8	5
		Crear modelos arancelarios distintos, dependientes del giro del negocio, para hacer atractivo al mercado ecuatoriano para inversionistas nacionales y extranjeros	A15	4	3
6	Grado de influencia de usureros	Crear campañas de promoción focalizada a zonas suburbanas y rurales del país	A16	3	2
		Crear puntos de atención cercanos a las zonas de incidencia de prestamistas, principalmente en las fronteras.	A17	2	4
7	Regulaciones financieras	'Solicitar al Asamblea, Junta Bancaria, Banco Central la autorización de implementación del nuevo modelo crediticio.	A18	7	1
		Asignar un responsable Jurídico como responsable de seguimiento y control de autorización e implementación del nuevo reglamento.	A19	3	3
8	Liquidez financiera	Capacitar a los responsables de las IFI's, sobre las peculiaridades del segmento de micro finanzas	A20	4	5
		Mantener seguimiento preventivo para la Cartera A	A21	2	3
9	Nivel de incidencia política-uso de recursos	- Diseñar y poner en práctica un modelo de eliminación de "sustento" económico del Estado y fomentar la auto sostenibilidad de la banca pública.	A22	7	3
		Limitar la gestión del gobierno a la regulación de las actividades para proteger a los consumidores y a los trabajadores en contra de la explotación.	A23	7	3

4,64

3

Elaboración: Ing. Roberto C. Redín

## Anexo N° 14

### Acciones estratégicas

No.	OBJETIVOS	ACCIONES	CODIGO	ACCIONES ESTRATEGICAS
1	Reducir las tasas de interés, a través de la autoregulación del mercado financiero	Crear una política de auto regularización emanada de los organismos de control financiero.	A1	<b>URGENTES</b>
		Realizar un análisis de variación y profundización de microcrédito en el sistema financiero.	A2	MENOS URGENTE
2	Conseguir que todas las IMF's cumplan con los principios de supervisión y control de Basilea II, para optimizar los recursos financieros	'Crear una división de especialistas en supervisión bancaria de IMF's (actualmente la SBS evalúa a todas las IFI's por igual), que den soporte técnico y capacitación	A3	<b>URGENTES</b>
		Auditar semestralmente el cumplimiento de la normativa bancaria de liquidez.	A4	MENOS URGENTE
3	Disminuir el índice de Riesgo y Provisión de la cartera de microcrédito, en todo el sistema financiero formal.	Incrementar el volumen de cartera.	A5	<b>URGENTES</b>
		Crear estrategias y tácticas especializadas para el target de microcrédito, que minimicen el riesgo y sinceren la provisión adecuada del sector	A6	<b>URGENTES</b>
		Crear un modelo general o score para microcrédito, que sea difundido y mejorado en el sistema financiero.	A7	MENOS URGENTE
		Reducir paulatinamente el BDH	A8	NECESARIO
4	Revertir la tendencia de consumismo a la producción, fomento y desarrollo	Ampliar facilidades de intercambio de bienes y servicios	A9	INNECESARIAS
		Eliminar las barreras de importación de ciertos productos, que generan el incremento del mercado negro	A10	MENOS URGENTE
		Cambiar productos convencionales por otros ahorradores (además de focos ahorradores)	A11	INNECESARIAS
		Controlar el sobreendeudamiento principalmente por tarjetas de crédito	A12	MENOS URGENTE
5	Crear medidas económicas que hagan del Ecuador un mercado atractivo para los inversionistas.	Limitar la gestión del gobierno a la regulación de las actividades para proteger a los consumidores y a los trabajadores en contra de la explotación.	A13	<b>URGENTES</b>
		Fomentar la creación y desarrollo de negocios productivos, ganaderos y agrícolas.	A14	<b>URGENTES</b>
		Crear modelos arancelarios distintos, dependientes del giro del negocio, para hacer atractivo al mercado ecuatoriano para inversionistas nacionales y extranjeros	A15	MENOS URGENTE
6	Incrementar el uso de microcréditos formales	Crear campañas de promoción focalizada a zonas suburbanas y rurales del país	A16	INNECESARIAS
		Crear puntos de atención cercanos a las zonas de incidencia de prestamistas, principalmente en las fronteras.	A17	MENOS URGENTE
7	Formular un reglamento gubernamental exclusivo para microcrédito	'Solicitar al Asamblea, Junta Bancaría, Banco Central la autorización de implementación del nuevo modelo crediticio	A18	NECESARIO
		Asignar un responsable Jurídico como responsable de seguimiento y control de autorización e implementación(ón del nuevo reglamento.	A19	MENOS URGENTE
8	Mejorar la calidad de Cartera	Capacitar a los responsables de las IFI's, sobre las peculiaridades del segmento de micro finanzas	A20	MENOS URGENTE
		Mantener seguimiento preventivo para la Cartera A	A21	MENOS URGENTE
9	Conseguir autosustento y sostenibilidad en la Banca Pública	- Diseñar y poner en práctica un modelo de eliminación de "sustento" económico del Estado y fomentar la auto sostenibilidad de la banca pública.	A22	<b>URGENTES</b>
		Limitar la gestión del gobierno a la regulación de las actividades para proteger a los consumidores y a los trabajadores en contra de la explotación.	A23	<b>URGENTES</b>

Elaboración: Ing. Roberto C. Redín

Anexo N° 15

Matriz de cumplimiento

N°	PERSPECTIVA	OBJETIVO	MEDIDA	DESCRIPCIÓN	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	PUNTAJE REAL	PUNTAJE META
1	FINANCIERA	Aumentar la cobertura de colocación y profundización formal de microcréditos a nivel nacional y su adecuado manejo de Cartera.	Cartera de microcrédito estratificada por subsegmentos de la SBS / Total de Cartera de microcrédito del sistema financiero formal	Colocación	0,07	0,69	0,08	0,70
			Cartera vencida de microcrédito del sistema financiero / Total de Cartera de microcrédito del sistema financiero formal	Riesgo	0,08	0,80	0,10	0,80
			Tasa Nominal por segmentos y subsegmentos / Tasas máximas por segmentos y subsegmentos	Tasas de interés	0,07	0,67	0,07	0,70
			Costos de intermediación financiera / colocación total de microcrédito	Gastos Operativos	0,05	1,46	0,12	0,50
<b>Subtotal</b>					<b>0,27</b>	<b>3,61</b>	<b>0,37</b>	<b>2,70</b>
2	CLIENTE	Medir el resultado de accesibilidad a la banca formal y la satisfacción de microempresarios, con los productos y servicios ofertados.	Número de operaciones de microcrédito que se incrementan anualmente	Comercial	0,07	0,13	0,01	0,70
			Total de cartera de microcrédito / Total de cartera del sistema financiero formal	Profundización	0,06	0,39	0,04	0,60
			Porcentaje de deserción de clientes microempresarios del sistema financiero formal a otras líneas crediticias	Fidelidad	0,05	0,69	0,06	0,50
			Horas laborables que trascurren desde la presentación completa de documentación del cliente hasta el desembolso	Enfoque al cliente	0,05	2,50	0,20	0,50
<b>Subtotal</b>					<b>0,23</b>	<b>3,71</b>	<b>0,31</b>	<b>2,30</b>
3	PROCESOS	Planificar las tareas de gestión y administración holística de microcrédito y formular el reglamento de procesos para el correcto manejo de Cartera de este producto crediticio, como fuente de desarrollo y producción.	Número de operaciones estratificadas por metodología / Cartera total de microcréditos	Metodología	0,07	0,56	0,06	0,70
			Número total de microcréditos - Número total de clientes con crédito en otras IFI's	Exclusividad	0,07	0,31	0,04	0,70
			Número de operaciones crediticias para emprendedores	Fomento	0,05	0,53	0,04	0,50
			Número de reformas de reglamentación para microcrédito, frente a las nuevas circunstancias mundiales	Normativa	0,06	0,00	0,00	0,60
<b>Subtotal</b>					<b>0,25</b>	<b>1,41</b>	<b>0,14</b>	<b>2,50</b>
4	CRECIMIENTO Y APRENDIZAJE	Crear scores tecnológicos que permitan un crecimiento en la gama de productos microempresariales.	Número de nuevos productos para microempresarios creados en las IFI's	Creación	0,07	0,63	0,07	0,70
			Número de scores crediticios creados en las IFI's exclusivamente para microcrédito	Creación	0,07	0,13	0,01	0,70
			Inversión en dólares para capacitación de especialización de oficiales de microempresa / # total de oficiales de crédito	Inversión	0,06	1,34	0,13	0,60
			Número de microempresarios beneficiarios de servicios no financieros (capacitación, salud, asistencia técnica, entre otros) / Número total de microempresarios	Asistencia	0,05	0,78	0,06	0,50
<b>Subtotal</b>					<b>0,25</b>	<b>2,87</b>	<b>0,28</b>	<b>2,50</b>
<b>TOTAL</b>					<b>1,00</b>	<b>11,59</b>	<b>1,09</b>	<b>10,00</b>

Fuente: Ing. Francis Salazar Pico MBA

Elaboración: Ing. Roberto C. Redín

## Anexo N° 16

## Cálculos

MEDIDA	Meta	Peligro	Precaución	Real	Ponderación	Calificación	Puntaje Real	Puntaje Meta
Cartera de microcrédito estratificada por subsegmentos de la SBS / Total de Cartera de microcrédito del sistema financiero formal	0,10	0,06	0,08	0,11	0,07	0,69	0,08	0,70
Cartera vencida de microcrédito del sistema financiero / Total de Cartera de microcrédito del sistema financiero formal	0,05	0,08	0,33	0,07	0,08	0,80	0,10	0,80
Tasa Nominal por segmentos y subsegmentos / Tasas máximas por segmentos y subsegmentos	0,25	0,40	0,23	0,27	0,07	0,67	0,07	0,70
Costos de intermediación financiera / colocación total de microcrédito	15%	30%	23%	35%	0,05	1,46	0,12	0,50
Número de operaciones de microcrédito que se incrementan anualmente	20%	4%	12%	4%	0,07	0,13	0,01	0,70
Total de cartera de microcrédito / Total de cartera del sistema financiero formal	3%	1%	2%	2%	0,06	0,39	0,04	0,60
Porcentaje de deserción de clientes microempresarios del sistema financiero formal a otras líneas crediticias	20%	30%	25%	18%	0,05	0,69	0,06	0,50
Horas laborables que transcurren desde la presentación completa de documentación del cliente hasta el desembolso	24	96	60	96	0,05	2,50	0,20	0,50
Número de operaciones estratificadas por metodología / Cartera total de microcréditos	20%	10%	15%	18%	0,07	0,56	0,06	0,70
Número total de microcréditos - Número total de clientes con crédito en otras IFI's	40%	30%	35%	20%	0,07	0,31	0,04	0,70
Número de operaciones crediticias para emprendedores	60%	50%	55%	51%	0,05	0,53	0,04	0,50
Número de reformas de reglamentación para microcrédito, frente a las nuevas circunstancias mundiales	1	0	0,5	0	0,06	0,00	0,00	0,60
Número de nuevos productos para microempresarios creados en las IFI's	5	2	3,5	5	0,07	0,63	0,07	0,70
Número de scores crediticios creados en las IFI's exclusivamente para microcrédito	5	2	3,5	1	0,07	0,13	0,01	0,70
Inversión en dólares para capacitación de especialización de oficiales de microempresa / # total de oficiales de crédito	15%	5%	10%	7%	0,06	1,34	0,13	0,60
Número de microempresarios beneficiarios de servicios no financieros (capacitación, salud, asistencia técnica, entre otros) / Número total de microempresarios	40%	30%	35%	32%	0,05	0,78	0,06	0,50
<b>TOTALES</b>					<b>1,00</b>	<b>11,59</b>	<b>1,09</b>	<b>10,00</b>

**Fuente:** Ing. Francis Salazar Pico MBA

**Elaboración:** Ing. Roberto C. Redín