

MEMORIA ANUAL 2016



EL MEJOR BANCO
DEL PAÍS CRECIENDO
JUNTO A TI



BGR
BANCO GENERAL RUMINAHUI





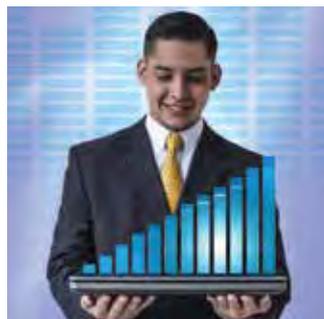
CONTENIDO



16
Nuestra
Identidad



18
Productos
y Servicios



26
Entorno
Económico



32
Nuestros
Resultados



44
Estados
Financieros



60
Servicio al
Cliente



68
Nuestras
Oficinas

Memoria BGR 2016

Cordinación: Mercadeo BGR

Edición: BGR

Concepto gráfico - Diseño-infografía GPV Brand / Harold Palacios / www.palaciosvela.com

Fotografía: GPV Brand-Pablo Jácome



Informe Gerencia General Año 2016

Por tercer año consecutivo recibimos el reconocimiento EKOS de Oro como el Banco Mediano más Eficiente del Ecuador. En un entorno con tantas dificultades, este reconocimiento ratifica que BGR no genera únicamente buenos resultados financieros, sino que además mantiene una alta lealtad y satisfacción de sus clientes, un elevado compromiso de sus colaboradores, adecuados procesos internos y buenas prácticas de gobierno corporativo.



El 2016 arrancó con sombrías perspectivas. A lo largo del 2015, las instituciones financieras vimos como el monto de captaciones con el público se redujo sustancialmente, impactando de manera directa en los volúmenes de cartera, y en general en la dinámica de la actividad de la industria. Ante esta realidad, preparamos al Banco para una posible disminución adicional de recursos durante el 2016, lo que ventajosamente no sucedió. Luego de revisar la evolución del primer trimestre del año tomamos la decisión de acelerar el ritmo de colocaciones de cartera, específicamente en nuestro nicho natural de mercado, lo cual lo pudimos concretar exitosamente.

Los resultados alcanzados en el 2016 se deben fundamentalmente a:

- Un crecimiento importante de la cartera del Banco, especialmente desde el mes de junio. Este crecimiento se ha generado manteniendo los estándares de calidad que el Banco acostumbra desde hace muchos años atrás.
- Un comportamiento muy bueno de la morosidad de la cartera, especialmente en un entorno en el que este indicador se ha empeorado en varios bancos.
- El crecimiento de las obligaciones con el público, por arriba del promedio del mercado.
- La constante inversión en tecnología, enfocada fundamentalmente en mejorar la atención a nuestros clientes.
- El lanzamiento de nuevos productos al mercado con buena acogida, especialmente la cuenta de ahorros programada, la Cuenta Corriente Premium y la tarjeta BGR Visa Supermaxi,
- La optimización de nuestros procesos internos desde la perspectiva de nuestros clientes.
- La adecuada administración del recurso humano en un entorno hostil. Nuestros colaboradores han apreciado

que el Banco tomó la decisión de no desvincular colaboradores al haberse reducido el volumen de negocio, lo que ayudó a mitigar el hecho de que no hubo incrementos salariales el 2016, y al incremento de la lealtad de los clientes.

RESULTADOS FINANCIEROS

Terminamos el año con uno de los rendimientos sobre el patrimonio más importantes del sistema bancario, lo que demuestra una gran consistencia en la generación de resultados y, por supuesto, ratifica que esta es una ventaja competitiva de BGR.

La generación del rendimiento sobre el patrimonio ha sido alcanzada a pesar que:

- Mantenemos una cobertura de provisiones contra cartera total similar a la del año 2015. Esto nos convierte en uno de los bancos mejor provisionado del sistema financiero ecuatoriano.
- Seguimos siendo muy conservadores en el manejo de nuestros fondos líquidos tanto locales como en el exterior.
- La caída forzada de colocación de cartera durante el primer trimestre del año.
- Invertimos, nuevamente, una cantidad importante de recursos en el desarrollo de proyectos tecnológicos y en la capacitación de nuestros colaboradores.

Hay varios temas relevantes de la gestión del año 2016 que cito a continuación:

1. Recuperamos la participación de mercado perdida durante el año 2015 en nuestro segmento estratégico de negocio, las Fuerzas Armadas, al pasar de 42.71% a 44.99% en el monto total de financiamiento y de 64.88% a



6.3

Millones en utilidad neta a 2016

67.01% en el segmento de consumo.

2. Nuestra tasa de mora tuvo un excelente desempeño, incluso fue menor que la del año 2015.

3. Nuestra cobertura de provisiones sobre cartera afectada, sigue siendo mejor que el promedio del sistema y los bancos medianos. Seguimos mantenido la política conservadora de generar provisiones de cartera mientras los tiempos lo permiten.

4. A pesar de las serias complicaciones del entorno cumplimos las metas de margen neto de intereses y margen financiero bruto y generamos un ahorro frente a los valores presupuestados en el gasto operativo anual.

5. La utilidad neta del banco cae apenas de USD 6.4 a 6.3 millones, caída marginal si la comparamos contra lo que le sucedió al resto de bancos.

RESULTADOS CLIMA LABORAL

Corrimos por segundo año la encuesta de clima laboral de Happiness. El resultado fue halagador, ya que a pesar de no haber realizado incrementos salariales, el indicador mejora de 6.8 a 7.1. Con ello pasamos de estar ubicados entre el 25% de empresas más felices del país al 15%.

Consideramos que nuestros colaboradores han apreciado que el Banco:

- A diferencia de la gran mayoría de empresas en el Ecuador, no desvinculó colaboradores fruto de la reducción del tamaño de negocio.
- Siguió capacitando a su personal.

La preocupación genuina por los colaboradores del Banco y sus familias es uno de los pilares en los cuales descansa el éxito que hemos alcanzado en cuanto al adecuado ambiente laboral se refiere. Esta es una práctica difícil de imitar porque la alta dirección de una empresa y sus accionistas deben estar realmente convencidos de la importancia de trabajar en pro de los colaboradores para que las iniciativas que se implementan en su beneficio generen resultados. Usualmente toma algún tiempo antes de que la inversión en ambiente laboral genere efectos y la mayor parte de empresarios los exigen en el corto plazo. En BGR decidimos, hace muchos años atrás, sembrar y esperar. Hoy estamos cosechando los frutos de la apuesta que hicimos por el recurso humano de la organización.

En la administración del recurso humano los principales logros del 2016 fueron:

- El fortalecimiento del perfil de nuestros colaboradores en habilidades blandas y técnicas a través de procesos de formación interna y externa con proveedores reconocidos en el país por su experiencia y resultados.
- El fortalecimiento del modelo de indicadores de personal para definición de brechas entre la persona y el puesto, que servirá como herramienta adicional de desarrollo de colaboradores.
- La implementación del sistema de seguridad y salud ocupacional como una herramienta de gestión pre-



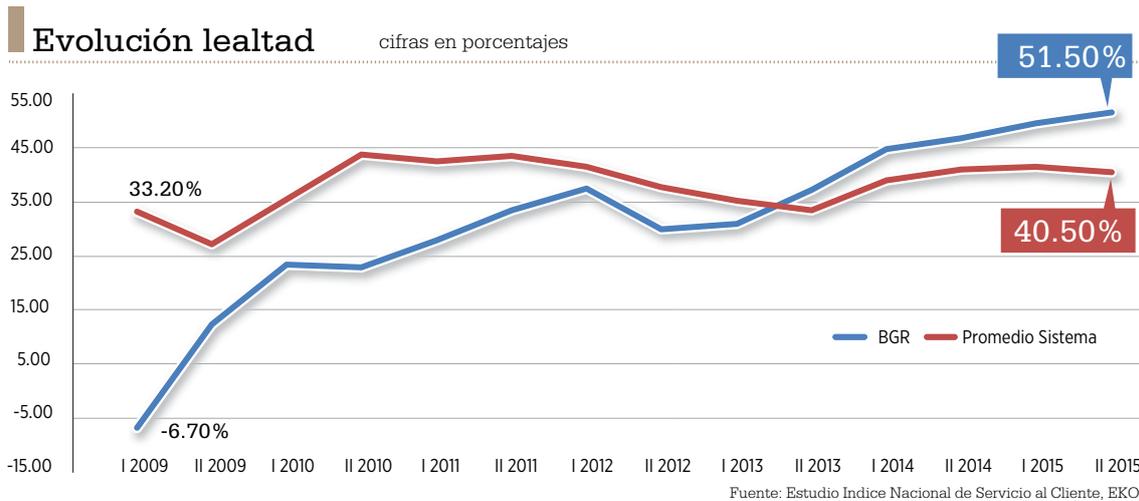
venta de la salud de los colaboradores.

- La implementación y gestión del plan de sucesión para líneas gerenciales.
- La implementación del modelo de carga laboral para análisis y gestión de equipos de trabajo.

BGR es un gran lugar para trabajar, una empresa a la que los colaboradores asistimos motivados a dar lo mejor de cada uno de nosotros.

RESULTADOS SERVICIO AL CLIENTE

Los resultados del segundo semestre 2015, medidos en el primer trimestre del 2016, presentan una mejora adicional con respecto a la última encuesta realizada. De acuerdo a la metodología INSC del grupo EKOS, con la que medimos la lealtad hasta inicios del 2016, un indicador sobre 50% es considerado muy bueno. BGR alcanzó ese nivel luego de 8 años de gran esfuerzo.



En el 2017, vamos a cambiar la metodología de medición del servicio al cliente. Ahora buscaremos incrementar los niveles de lealtad de nuestros clientes con un enfoque en la experiencia que ellos viven en la organiza-

ción. La nueva metodología de medición establece tres componentes para calcular la lealtad: recomendación con un peso de 30%, satisfacción con un peso de 40% y esfuerzo con un peso de 30%.



79,80%

Calificación con el nuevo enfoque

A fin de establecer un punto de transición entre la metodología anterior y la nueva, realizamos una medición final con INSC y una inicial con el nuevo enfoque, la cual arrojó una calificación de 79.80%.

INVERSIONES

Al igual que en años anteriores, hemos dedicado una parte importante de la generación operativa de recursos a inversiones que apalanquen el crecimiento futuro del banco.

En el 2016 dimos especial relevancia a:

- Inversión en mejora de soporte tecnológico: servidores blade, storage, librerías, licencias de software base y componentes de comunicación.
- Aprobación del nuevo mapa de Procesos del banco y su despliegue inicial.
- Finalización de la primera fase del centro de cómputo alterno, el cual estará completamente operativo en el segundo semestre del 2017.
- La capacitación del personal.

Un hito importante en la vida de la organización fue la inauguración del nuevo edificio corporativo. La imagen que esta nueva infraestructura ha dado al mercado, el beneficio que genera a los clientes, colaboradores y proveedores sin duda ayudará aún más a BGR a seguir creciendo.

GOBIERNO CORPORATIVO

“El Buen Gobierno Corporativo está cobrando cada vez más importancia en el ámbito local e internacional, debido a su reconocimiento como un valioso medio para alcanzar mercados más confiables y eficientes. En los últimos años, se han establecido principios de adhesión voluntaria, realizado acuciosos estudios e implementado una serie de reformas legislativas, a fin de incentivar el desarrollo de buenas prácticas de Gobierno Corporativo.

De esta manera, se ha reconocido el impacto directo y significativo que la implementación de dichas prácticas tiene en el valor, solidez y eficiencia de las empresas, y, por tanto, en el desarrollo económico y bienestar general de los países.”

Conscientes de estos beneficios, en BGR hemos tomado con mucha seriedad el cumplimiento de prácticas de Buen Gobierno Corporativo. Hacemos que estas prácticas y las reglas de funcionamiento destinadas al manejo y control de la institución por parte del Directorio y la Alta Gerencia, que norman la relación del Banco con los accionistas y la sociedad y que permiten establecer las actividades y negocios del Banco, formen parte de la gestión de los Administradores del Banco.

Nos esforzamos además para que todas nuestras prácticas de Buen Gobierno Corporativo tengan como base la integridad y la transparencia en el actuar del personal que labora en la organización. Por ello buscamos fomentar la creación de una fuerte y arraigada cultura que



se asiente en nuestros valores corporativos.

Hemos cumplido con todas las directrices establecidas por la Superintendencia de Bancos y Seguros con respecto a los lineamientos de Gobierno Corporativo.

En el 2016, trabajamos muy intensamente en realizar algunas redefiniciones estratégicas. En vista de los logros alcanzados por el Banco durante los últimos años y la proyección que debíamos darle hacia el futuro, redefinimos su Visión, Misión, Estrategia Corporativa y Mapa Estratégico. Establecimos con claridad el Propósito del Banco y establecimos de manera oficial la Propuesta de Valor que vamos a entregar al mercado. Finalmente ratificamos los Valores Corporativos de BGR.

Es una buena práctica de Gobierno Corporativo informar sobre el monto total del contrato con nuestra Auditora Externa, así como el porcentaje de facturación que representa el Banco con respecto a su facturación total. En el 2016, Deloitte facturó al Banco USD 75.049, equivalente a 0.21% del gasto operativo anual del Banco y 0.58% de la facturación total de la Auditora del 2016.

EDUCACION FINANCIERA

Las principales actividades realizadas por el Banco en relación al programa de Educación Financiera en el 2016 fueron:

1. Programa Institucional

- a. Integración de mensajes educativos en canales de comunicación
- b. Actividades con colaboradores
- c. Talleres presenciales
- d. Educación Financiera para niños y niñas

2. Programa Asociativo

Se trabajó en la difusión de contenidos educativos en varios medios como internet, boletín electrónico, redes sociales, entrevistas en radio y artículos de prensa.

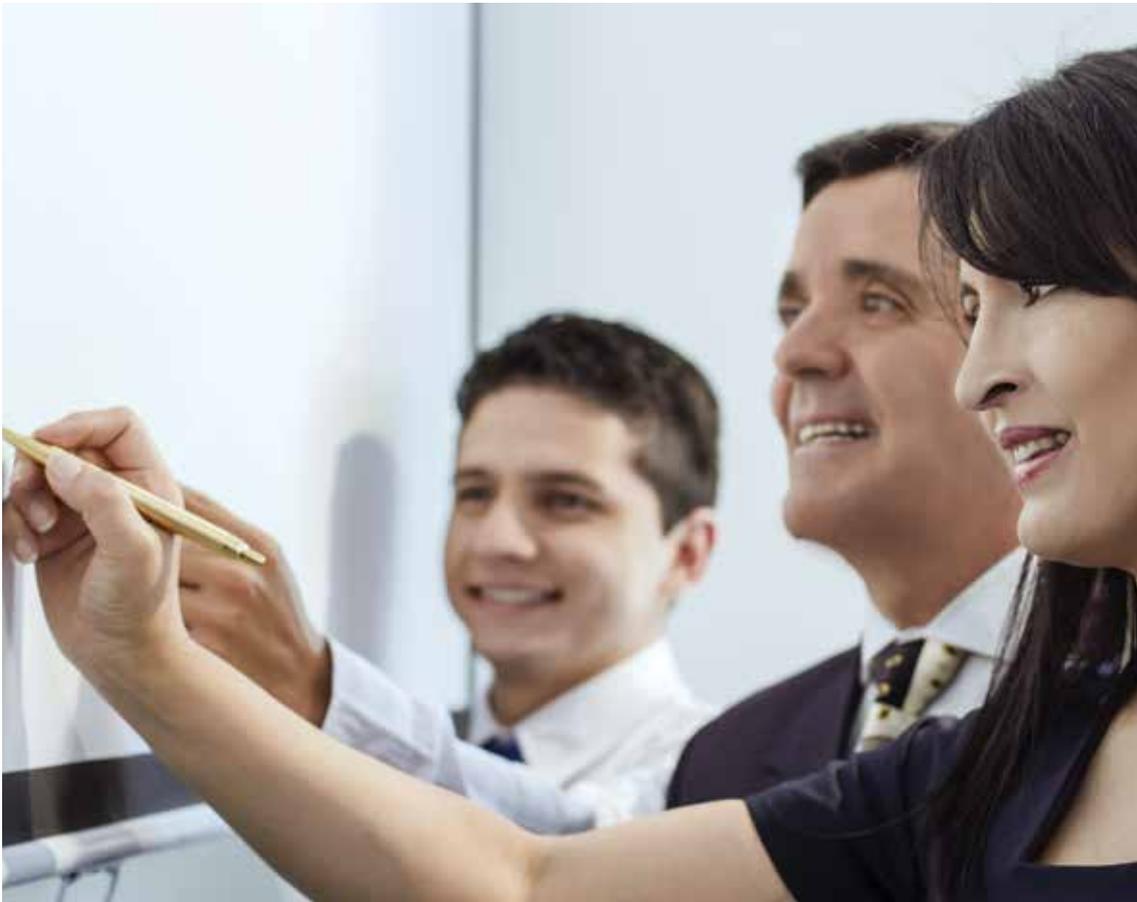
SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL

Durante el 2016, se potenció aún más el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional (SSO), con el objetivo de contribuir al bienestar de los colaboradores y cumplir con la normativa vigente en esta materia.

Para el 2016, se estableció como parte de los objetivos, el alcanzar una calificación mínima de 86% en la auditoría de SSO, además de realizar actividades enfocadas a fomentar la cultura en SSO, prevención y promoción en SSO, campañas de salud y cumplimiento legal.

Las actividades realizadas durante el año fueron las siguientes:

- Auditoria.



86%

En la auditoría de SSO

- Comunicación de varios aspectos relevantes a los colaboradores del Banco.
- Incorporación a las prácticas regulares de nueva normativa.
 - Realización de inspecciones a nivel nacional.
 - Realización de exámenes ocupacionales, pre ocupacionales y post ocupacionales a los colaboradores.
 - Varias campañas de salud.
 - Varias capacitaciones.
 - Revisión y actualización de la Matriz de Riesgos.
 - Actualización del Reglamento Interno.

EL FUTURO

A finales del 2016, las autoridades de control emiten varias resoluciones que afectan directamente a la generación de ingresos de los bancos, así como incrementan

nuestros costos operativos. Por otro lado, siendo el 2017 año de elecciones, sabemos que tendremos que enfrentar la incertidumbre sobre el futuro del país, lo que en la práctica se traduce en el diferimiento de decisiones empresariales. Finalmente tendremos que seguir lidiando con el inadecuado manejo de la economía ecuatoriana, que se refleja en los pobres indicadores económicos que presenta el país. Todo ello hace que el año arranque con perspectivas negativas.

A pesar de ello estamos empeñados en seguir incrementando la participación en nuestro nicho de mercado, impulsando la estrategia de incremento de servicios en canales electrónicos y canales físicos existentes, invirtiendo en el desarrollo de proyectos tecnológicos que proyecten con fuerza al Banco hacia el futuro y trabajando intensamente en seguir mejorando la eficiencia operativa.

Ratifico, nuevamente, el firme compromiso de mantener a BGR como un Banco en donde sus colaboradores tengan un alto sentido de pertenencia, en donde sus clientes sientan una experiencia única de servicio y que genere valor para sus accionistas y para el país.

Alejandro Ribadeneira J.
Gerente General



DEL DIRECTORIO Y STAFF EJECUTIVO



DIRECTORIO

PRINCIPAL

GRAD. Carlos Modesto Rodríguez Arrieta
BGRL. Juan Francisco Vivero Viteri
CALM. Carlos Renán Ruiz Cornejo
Ing. Juan Carlos Berrú de la Torre
TGR.L. Oswaldo Alberto Domínguez Bucheli
Sr. Jorge Armando Moyano Aguilar
CPNV.(r) Raúl Alfonso Crosby de la Torre

SUPLENTE

CRNL. E.M.S Germán Enrique Carchi
TCRN.E.M Roberto Xavier Jiménez Villarreal
CALM. Daniel Silas Ginez Villacís
Ec. Jorge Aníbal Chiriboga Moncayo
Dr. Julio Gonzalo Orellana Sáenz
Ec. Guido Oswaldo Cordero Díaz
CRNL. (r) Gerardo Guillermo Arias Osejo

STAFF EJECUTIVO

- 1- Sr. Alejandro Ribadeneira Jaramillo: Gerente General
- 2- Sra. Gloria Selenita Coral Apolo: Gerente de Gestión de Talento Humano
- 3- Sra. Silvana del Rocío Guerrero Sánchez: Gerente de Canales
- 4- Sra. Sylvia Rocío Neira Burneo: Gerente Nacional de Riesgo Global
- 5- Sr. Álvaro Fabián Ponce Angulo: Gerente de Finanzas y Administración
- 6- Sr. José Francisco Paredes Durán Ballén: Gerente Nacional de Negocios y Mercadeo
- 7- Sra. Geoconda Juana Sinmaleza Ramirez: Gerente de Tecnología y Operaciones
- 8- Sr. Jacobo Francisco Cartagenova Zuñiga: Tesorero
- 9- Sr. José Julio Rivera Ron: Auditor Interno
- 10- Sra. Aida Lucía Logroño Vivanco: Gerente Regional de Negocios
- 11- GRAE. Luis Anibal Garzón Narváez: Asesor de Relaciones Estratégicas Militares
- 12- Sr. José Oriol Marcos Pinoargotty: Asesor Jurídico



1

**NUESTRA
IDENTIDAD**



Identidad Corporativa

NUUESTRA MISIÓN

Contribuimos al progreso de nuestros clientes, colaboradores, accionistas y al desarrollo del país

NUUESTRA VISIÓN

“Ser el mejor Banco del país creciendo junto a ti con innovación y servicio de excelencia”

ESTRATEGIA CORPORATIVA

Soluciones financieras de calidad para militares, civiles y empresas.

NUUESTROS VALORES

PROPUESTA DE VALOR

Seguridad, Agilidad y Servicio de Calidad.

INTEGRIDAD

“Somos honestos y transparentes, demostramos coherencia en nuestras acciones.”

BIENESTAR

“Valoramos a nuestros clientes y colaboradores, aportando su crecimiento y desarrollo.”

CONFIANZA

“Expresamos constructivamente lo que pensamos y sentimos.”

COMPROMISO

“Cumplimos nuestras responsabilidades con oportunidad y proactividad, generando valor a los grupos de interés.”

ORIENTACION AL LOGRO

“Nos esforzamos por cumplir y superar nuestros objetivos”

2

**PRODUCTOS
Y SERVICIOS**





EVOLUCIÓN COMERCIAL

El BGR maneja dos líneas principales de negocio, Banca Minorista y Banca Empresarial en donde ofrecemos un portafolio muy completo de productos & servicios tanto en el Activo (Colocaciones) como en el Pasivo (Captaciones). Es así que atendemos al mundo de los clientes personales y al mundo empresarial.

1.- PRODUCTOS DEL ACTIVO.-

1.1 Banca Minorista

La Banca Minorista es la línea de negocio de mayor importancia y crecimiento para BGR. A través de ella atendemos las necesidades del personal de las Fuerzas Armadas en servicio activo y pasivo, así como del público en general.

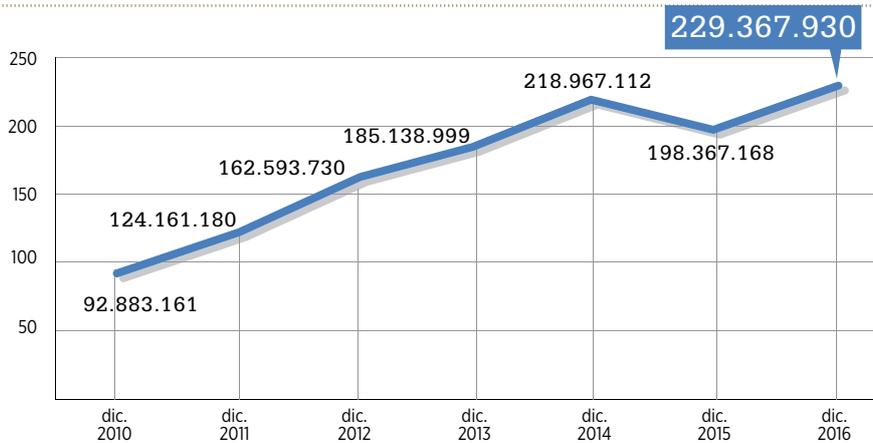
De igual manera atendemos las necesidades de pequeños negocios manejados a título personal.

Los principales Productos de Crédito que ofrecemos a nuestros clientes son:

- Crédito de consumo.
- Crediflash (crédito de consumo para personal con relación de dependencia).
- Tarjeta de Crédito BGR Visa.
- Financiamiento de vehículos.
- Financiamiento Hipotecario.
- Primera vivienda nueva o usada.
- Remodelación, ampliación o terminación.
- Terrenos.
- Oficinas.

El 2016 ha sido un año en donde se mantienen situaciones económicas adversas en el país que han forzado el que exista una importante contracción en la actividad económica nacional. A pesar de esta situación hemos podido recuperar la tendencia creciente en la cartera de Banca Minorista que a excepción del 2015, en años pasados ha sido una constante. La otorgación de nuestro principal producto de crédito BGR Nómina Militar, destinado a atender las necesidades de financiamiento de consumo de los militares activos y pasivos así como de servidores públicos que trabajan dentro de las FFAA alcanzó los USD 145'281.462. Este monto representa un incremento del 99,8% vs lo colocado en el 2015. Es importante resaltar que los requisitos y condiciones de este producto para el segmento militar son muy favorables, con el objetivo fundamental de apoyar a nuestros clientes en cubrir sus necesidades básicas, cuidando siempre su nivel de endeudamiento. Cerramos el año con un saldo de cartera de crédito al segmento militar de USD. 229.367.930, lo cual representa un incremento del 15% en relación al año anterior.

Saldo de Cartera cifras en millones de dólares



Debemos resaltar que durante el año 2016 se mantuvieron las visitas a las ciudades en las que el Banco no cuenta con oficina a través del canal Agencia Móvil. Este canal ha permitido atender a los militares activos dentro de los repartos y a los militares en servicio pasivo.

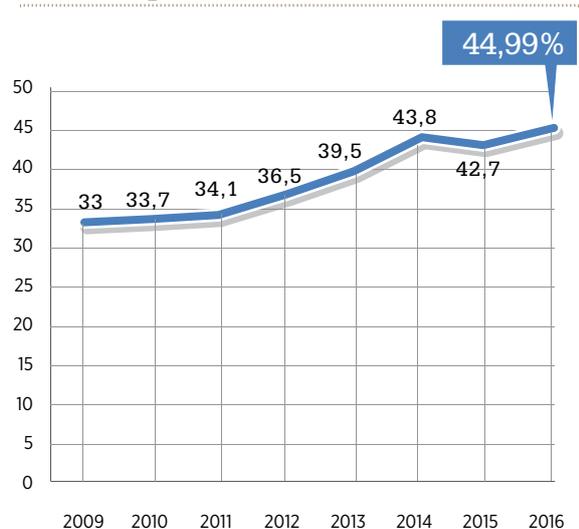
Los servicios que se brindan a través de Agencia Móvil son:

- Tarjetas de Crédito Visa
- Créditos de Consumo
- Tarjetas de Débito Visa Oportuna
- Actualización de datos
- Información de diversos Productos del Banco
- Ahorro Programado

Esto nos ha permitido afianzar la relación que tenemos con el cliente militar para poder brindarle una mayor cantidad de servicios sin que tengan que movilizarse físicamente para atender sus necesidades bancarias.

El BGR ha consolidado su liderazgo en el segmento militar, ha pesar del complejo año, la participación de mercado en cartera de crédito militar a nivel de sistema bancario sigue siendo la mayor con 44,99% (ver gráfico a continuación) cubriendo las principales necesidades de consumo, tarjeta de crédito, vivienda, crédito comercial y microcrédito de estos clientes. De cada 100 militares activos, 70 tienen algún producto de crédito con BGR. Se debe resaltar que, como se mencionó anteriormente, las condiciones de los productos de BGR presentan grandes beneficios a nuestros clientes militares.

Participación cifras en porcentajes



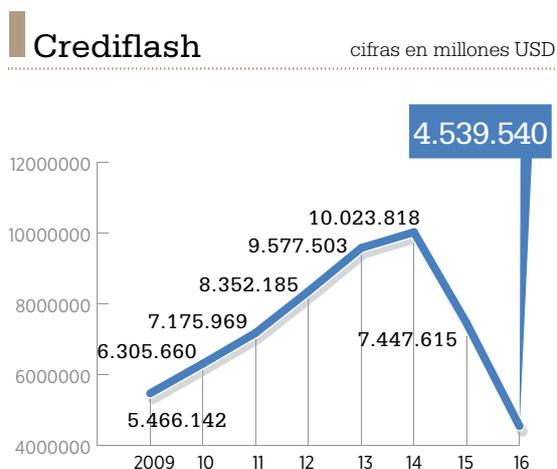
44,99%

Es la participación de mercado en
cartera de crédito militar a nivel
de sistema bancario.



Para atender de forma efectiva al mercado civil tenemos el producto Crediflash que es un sistema de crédito tercerizado para financiamiento a los empleados de las compañías que firman convenios con el Banco; el cual se caracteriza por un desembolso ágil, cómodo y de fácil acceso a través de una plataforma electrónica en Internet.

En vista de la coyuntura del país el saldo de cartera y la colocación bruta del del año se contrajo de manera importante. En el siguiente cuadro podemos observar la evolución de este producto:



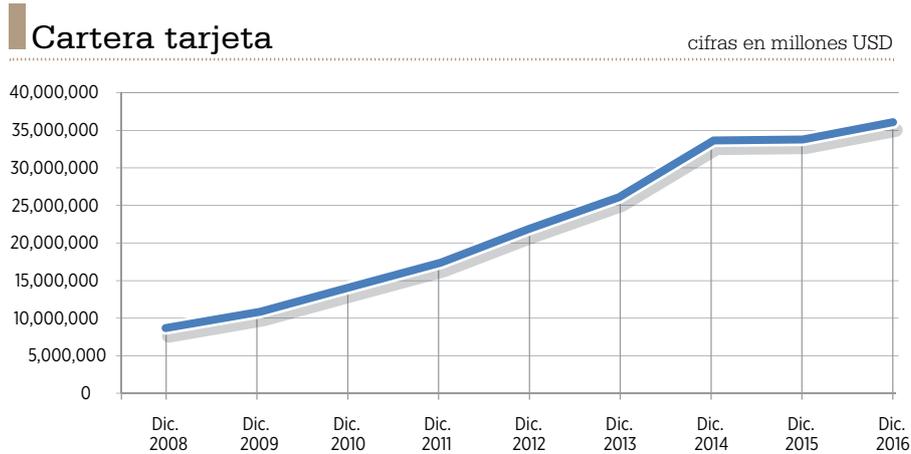
En el negocio de Tarjeta de Crédito, el canal fuerza de ventas se mantuvo orientado específicamente al segmento militar, manteniendo un servicio personalizado; mientras que los otros canales comerciales se enfocaron tanto al segmento militar como al civil.

La fuerza de ventas durante el 2016 efectuó visitas a los distintos repartos de las Fuerzas Armadas a nivel nacional, llegando cada trimestre a los repartos más grandes y una vez cada semestre a los repartos más pequeños.

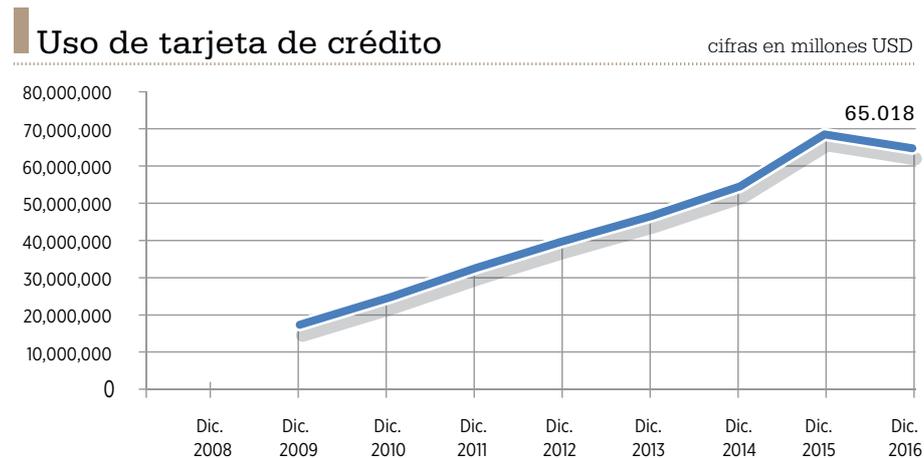
La colocación bruta del 2016 fue 4.175 tarjetas, lo cual nos permitió cerrar el año con 46.209 clientes con tarjeta de crédito BGR Visa desacelerando la colocación de tarjetas durante este año muy conservador por riesgo país.

El Banco mantuvo promociones especiales orientadas a segmentos específicos, entre las que se cuenta la atención a los militares en servicio pasivo, campaña especial para los aspirantes que se incorporan a las Fuerzas Armadas en su fecha de graduación, y campañas específicas para cambio de grado ascensos; mismas que han tenido muy buena acogida.

A diciembre del 2016, la evolución de la cartera Visa fue creciente, cerrando en \$ 36.151M, que representa un crecimiento del 6,26%, considerando la coyuntura socio política económica del país, que no permitió seguir apuntalando en campañas específicas que nos permitan un mayor crecimiento.



La evolución del consumo y avances de efectivo en la tarjeta de crédito en el mismo período es la que se detalla a continuación, llegando a \$ 65.018MM de facturación en el año.



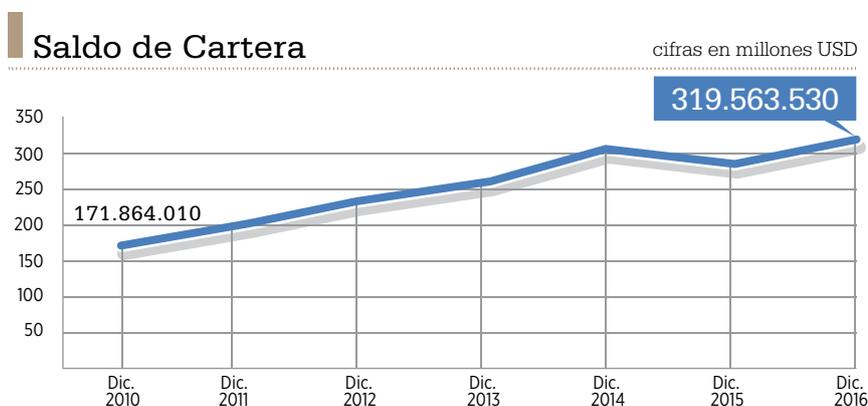
Seguimos atendiendo las necesidades de financiamiento de vivienda del segmento medio de la población y a residentes en el exterior, vivienda de interés público así como también al segmento militar a quienes atendemos con condiciones muy preferenciales para facilitar el acceso de financiamiento para su vivienda. En el 2016 se colocaron un total de USD 13'876.825 en créditos de vivienda a personas naturales y cerramos el año con un saldo acumulado de USD 60'914.532.

60' 914 532

Millones de saldo
vivienda acumulado
al cierre del 2016

De manera global, la Banca Minorista pasó de una cartera de USD 284'848.492 al cierre del 2015 para terminar con USD 319'563.530 al cierre del 2016; esto es un

crecimiento neto del 12,2%, cifra importante considerando la situación país, el sistema creció en este segmento el 0,8% muy por debajo del crecimiento de BGR.



La evolución de la cartera ha sido en términos de morosidad muy sana y logramos incluso cerrar con un indicador mejor que el 2015 pasando del 2,66% al 1,86%, desempeño muy superior que la del promedio del sistema financiero.

El BGR sigue consolidando su liderazgo en cubrir las necesidades de financiamiento del segmento militar, manteniendo una constante optimización de procesos y sistemas de análisis de crédito que nos permiten cumplir nuestra oferta de valor, diferenciarnos por tiempos de respuesta y calidad en el servicio. A través de canales como la Agencia Móvil logramos llegar a los lugares más remotos del país, dónde sea que exista un reparto militar con el objetivo de cubrir sus necesidades de productos y servicios financieros.

1.2 BANCA EMPRESARIAL.-

El BGR consciente de la importancia de apoyar el desarrollo productivo del Ecuador, cuenta con un área de negocios que se enfoca en atender a clientes empresariales. Dentro de la Banca Empresarial, se ofrecen una amplia gama de productos destinados al sector produc-

tivo, comercial, de servicios y de la construcción. Nuestros clientes son fundamentalmente empresas de tamaño medio que presentan perspectivas claras y medibles de crecimiento y sostenibilidad financiera.

Los principales productos de crédito que ofrecemos a nuestros clientes empresariales son:

- Préstamos para Capital de Inversión
- Préstamos para Capital de Trabajo
- Operaciones de Comercio Exterior
- Garantías Bancarias
- Cartas de Crédito

En el 2016, al igual que en el 2015, la evolución de la cartera comercial es decreciente dada la contracción económica en el país. La demanda de créditos en este segmento ha sido baja, los clientes han optado por no endeudarse, por no entrar en nuevos proyectos de ampliación, crecimiento, etc. hasta no tener el panorama político-económico más claro. Es así que se ha operado fundamentalmente en líneas de crédito de mantenimiento.

A continuación se puede observar la evolución histórica desde el 2010 de la cartera y su morosidad:

Cartera Banca Empresarial

cifras en millones USD

	Dic 2010	Dic 2011	Dic 2012	Dic 2013	Dic 2014	Dic 2015	Dic 2016
Saldo de cartera	32.680.663	36.498.328	50.722.967	50.124.474	58.477.151	49.938.470	42.755.490
Crecimiento		11,7%	39,0%	-1,2%	16,7%	-14,6%	-14,4%
Morosidad	0,10%	0,04%	0,30%	0,14%	0,74%	1,55%	1,58%

El portafolio empresarial está colocado principalmente en operaciones destinadas para financiar proyectos de inversión y capital de trabajo. Dentro del financiamiento de capital de inversión tiene un peso importante el sector de la construcción en donde hemos financiado proyectos inmobiliarios importantes. Este financiamiento a su vez genera un negocio integral al Banco pues la fuente de repago de estos créditos comerciales son los créditos al comprador final, es decir los créditos hipotecarios para compra de vivienda. En tal sentido se genera un círculo virtuoso que contribuye al desarrollo del país.

El capital de inversión tiene un peso del 44% dentro del portafolio total de cartera empresarial. Es política de BGR no concentrarse en grandes riesgos y pocos clientes sino por el contrario procurar atender a varios clientes con montos que no generen concentraciones poco saludables. Finalmente, la evolución de la morosidad en el 2015 sigue siendo sana, manteniendo además niveles adecuados de cobertura con provisiones.

En los siguientes cuadros y gráficos se puede observar la composición de la cartera comercial indicada anteriormente:

PRODUCTO DE CARTERA	Cartera Total	Participación
Capital de Inversión	19.772.200	44,15%
Capital de Trabajo	11.366.473	25,38%
Otros	6.653.934	14,86%
Productivo	3.493.031	7,80%
Multisectorial	3.498.593	7,81%
Total	44.784.231	100,00%

Nuestro mercado objetivo está en las empresas definidas como PYME (Pequeñas y Medianas empresas). Nuestra prioridad ha sido buscar empresas que manejen información financiera confiable y que sean de tamaño medio dentro del segmento a más de que presenten perspectivas de crecimiento sostenible. La prospección con clientes corporativos es selectiva en función de negocios adicionales generados por venta cruzada de otros productos, considerando la rentabilidad y reciprocidad global.

2.- PRODUCTOS DEL PASIVO.-

BGR ofrece diversas alternativas al público para el manejo de sus depósitos. Dependiendo de la necesidad del cliente, BGR ofrece productos de cuentas corrientes

personales y jurídicas, cuentas de ahorro y depósitos a plazo con costos y rendimientos muy competitivos en el mercado. Nuestra ventaja competitiva es la atención personalizada y eficiente, lo cual se evidencia con la confianza del público depositando sus recursos en BGR.

La Evolución de BGR en el 2016 en depósitos del público ha sido muy satisfactoria, con una tendencia creciente con cifras superiores al comportamiento que ha tenido el sistema en el presente año.

Se debe resaltar el lanzamiento de un producto nuevo al mercado, la Cuenta Corriente Premium, la misma que ha tenido una excelente acogida y resultados muy por encima de lo planificado. Así, de manera consolidada en monetarios existe un crecimiento del 37,76% cifra superior a la del sistema.

Entidad	Monetarios									
	Dic-09	Dic-10	Dic-11	Dic-12	Dic-13	Dic-14	Dic-15	Dic-16	Cre.16-15	Cre.16-15
Total Captaciones BGR	82.527	67.117	79.891	79.536	75.162	61.407	49.428	68.090	18,662	37,76%
Total Captaciones Bancos del Sistema	5.498.224	6.665.436	7.203.423	8.749.521	9.643.361	9.981.432	8.017.994	10.294.367	2 276 373	28,39%

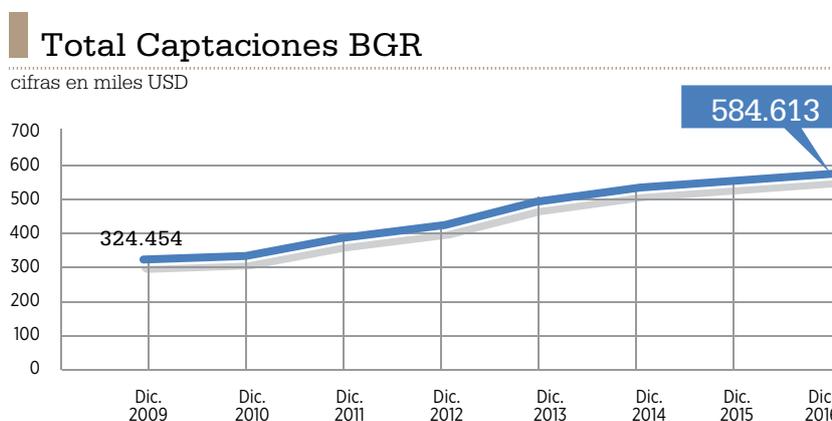
Igualmente, tanto en ahorros como en depósitos a plazo crecimos en cifras superiores al sistema financiero, con el 18,28% y 33,18%; respectivamente.

Entidad	Ahorros									
	Dic-09	Dic-10	Dic-11	Dic-12	Dic-13	Dic-14	Dic-15	Dic-16	Cre.16-15	Cre.16-15
Total Captaciones BGR	140.550	166.810	193.010	210.542	247.815	258.312	226.982	268.483	41,501	18,28%
Total Captaciones Bancos del Sistema	3.844.202	4.666.426	5.549.514	6.365.481	7.269.645	8.127.075	7.971.739	8.093.830	895.091	12,43%

Entidad	Plazo									
	Dic-09	Dic-10	Dic-11	Dic-12	Dic-13	Dic-14	Dic-15	Dic-16	Cre.16-15	Cre.16-15
Total Captaciones BGR	94.063	108.532	119.560	141.380	175.430	219.475	186.242	248.040	61.798	33,18%
Total Captaciones Bancos del Sistema	4.102.947	4.226.891	5.197.970	5.920.879	6.631.503	7.861.013	7.402.148	8.309.433	907.285	12,26%

En general ha sido destacable el desempeño de BGR en la captación de recursos del público lo cual evidencia la gran aceptación que existe en el mercado. De manera consolidada el banco crece USD 121'961M equivalente a un 26,35%, cifra record en los crecimientos históricos de la institución.

	CAPTACIÓN									
	Dic-09	Dic-10	Dic-11	Dic-12	Dic-13	Dic-14	Dic-15	Dic-16	Cre.16-15	Cre.16-15
Total Captaciones BGR	324.454	342.460	392.461	431.458	498.407	539.195	462.651	584.613	121.961	26,36%
Total Captaciones Bancos del Sistema	14.036.112	15.548.842	17.950.907	21.035.881	23.544.509	25.969.520	22.618.882	26.697.631	4.078.749	18,03%



3.- OFERTA DE VALOR

BGR busca diferenciarse por enfocar gran parte de su gestión en la satisfacción del cliente, como eje principal en nuestra cultura corporativa.

Tal es así, que nuestra propuesta de valor hacia los clientes es ofrecerles Seguridad, Agilidad y Servicio de calidad.

De manera general se describen estos factores componentes de la oferta al cliente.

Seguridad:

- La adecuada gestión financiera de la Institución ofrece a los clientes la tranquilidad del manejo de sus recursos en BGR.
- Adecuada gestión de riesgos en todos los ámbitos
- Cumplir lo que se ofrece, esto es con la oferta de valor enfocada en atender las necesidades de los clientes.

Calidad en el Servicio:

- Proporcionar estándares de atención al cliente que

cumplan sus expectativas y que sean superiores a los que ofrece nuestra competencia.

- Atender y asesorar al cliente en sus necesidades, cumpliendo la oferta de valor.
- Los clientes no quieren ser una estadística más de los bancos. Quieren recibir un trato atento, personal y bien enfocado esto complementado con nuestros principios de servicio de ser cortés, sonreír y tener actitud positiva. Servicio personalizado.

Agilidad:

- Hemos aprovechado la estructura plana de BGR para atender a nuestros clientes utilizando la velocidad como mecanismo de lealtad. El contar con una estructura liviana complementada con procesos eficientes nos permite tener mejores tiempos de respuesta que nuestra competencia sin sacrificar calidad en el análisis.
- Valorar el tiempo del cliente.
- Innovación permanente en productos y servicios que facilitan la vida de nuestros clientes.

3

ENTORNO ECONÓMICO





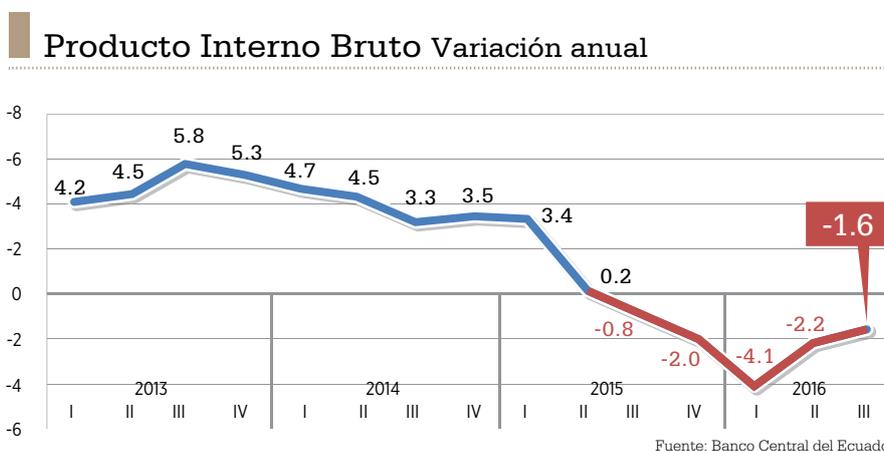
Análisis Coyuntural Ecuador 2016

1. SECTOR REAL

1.1 Producto Interno Bruto

Como se esperaba, la economía ecuatoriana al tercer trimestre del año 2016 se contrae en -1,6% con relación al mismo periodo trimestral del año

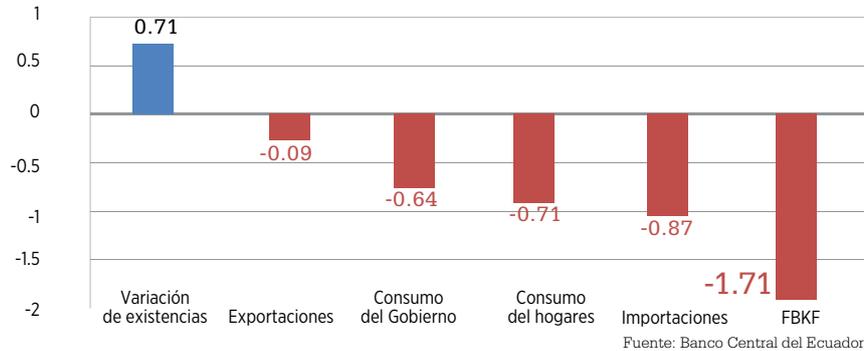
previo en que la contracción económica llega -0,8%; este desempeño adverso contrasta con lo observado en los mismos periodos del 2013 (5,8%) y 2014 (3,3%).



Los componentes de la producción que inciden en la variación inter-anual adversa del PIB del tercer trimestre de 2016 son: la Formación Bruta de Capital Fijo (FBKF) -1,71%, las Importaciones -0,87%, el Consumo Final de

los Hogares -0,71%, el Consumo del Gobierno -0,64%, las Exportaciones -0,09%. Solamente la Variación de Existencias muestra crecimiento del 0,71%. Ver gráfico siguiente.

Componentes PIB Variación anual

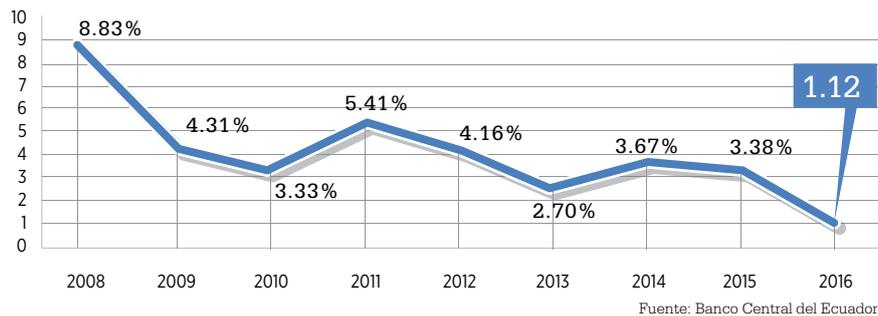


1.2 EVOLUCIÓN DE LA INFLACIÓN

La inflación del 2016, 1,12%, resulta inferior a la observada en el 2015 cuando llega a 3,38%. A diciembre de 2016 los ítems que más contribuyen a la variación del IPC son, "bebidas alcohólicas" (16,9%) único rubro que crece, pues el resto de grupos registran caídas de precios: "prendas de vestir y calzado" (-3,1%), "muebles, artículos para el hogar y conservación" (-0,80%), "recreación y cultura" (-0,78%).

Comparado con el nivel de inflación promedio que presentan los países de Latinoamérica a diciembre 2016, 4,05%, la cifra equivalente de la economía ecuatoriana se encuentra muy por debajo de ese promedio regional. Así mismo, mientras el nivel de inflación de Estados Unidos es de 1,69%, la inflación de Colombia y Perú alcanza 5,75% y 3,23%, respectivamente.

Inflación anual



2. SECTOR EXTERNO

La Balanza Comercial Total en el período enero – noviembre de 2016 registra un superávit de \$ 1.160,3 millones, en tanto que en el mismo periodo de 2015 ese saldo resultó deficitario en \$2.066,4 millones; el desempeño del

2016 se explica principalmente por una disminución mucho más importante de las importaciones como se muestra más adelante.

2.1 EXPORTACIONES

Las exportaciones totales en valores FOB hasta no-

viembre del año 2016 alcanzan \$ 15.210,2 millones, registrándose una disminución de 10,5% con relación a las obtenidas en el mismo período del año precedente, \$ 16.992,8 millones.

Las exportaciones petroleras en valor FOB decrecen en un 22,6%, pasando de \$ 6.325,5 millones a \$ 4.898,5 millones. La disminución de los precios del petróleo explica la situación. En efecto, desde mediados del 2014 se presenta una caída pronunciada de los mismos; para el año 2015 esta disminución representa un 47,7% con relación al precio promedio registrado en el 2014. En el transcurso del 2016, el precio promedio del barril se ubica en \$ 43,3, que representa 11,1% menos que el precio promedio registrado en el 2015, aunque, en los últimos doce meses el precio del energético petrolero muestra una evolución favorable al pasar de \$ 31,4 en enero a \$ 53,7 en diciembre del 2016.

Las exportaciones no petroleras también disminuyen en 3,3% en valor FOB en el mismo periodo, a \$ 10.311,6 millones frente a las registradas en el 2015, de \$ 10.667,2 millones; mientras que en volumen, medidas en toneladas métricas, superan el 3,4%. En el periodo analizado, las exportaciones tradicionales no petroleras totalizaron \$ 5.867,5 millones, superior en 2,4% a las efectuadas en el 2015, y las exportaciones no tradicionales llegan a \$ 4.444,0 millones, valores inferiores en un 10% a las del 2015.

Dentro de las exportaciones tradicionales, el camarón logra el mayor nivel en ventas en el 2016, ubicándose en \$ 2.363,4 millones en valores FOB, lo que equivale a un incremento del 13,3%; en contraste, el sector bananero disminuye a \$ 2.479,5 millones expresados en valores

FOB lo que representa una contracción de 3,4%; el cacao y elaborados decrecen en valores FOB en 6,3% y se ubica en \$664,0 millones.

En cuanto a las exportaciones no tradicionales, los enlatados de pescado muestran una contracción de 4,3% y las flores naturales disminuyen en 2,5% alcanzando \$ 819 millones y \$ 745 millones en valores FOB, respectivamente.

2.2 IMPORTACIONES

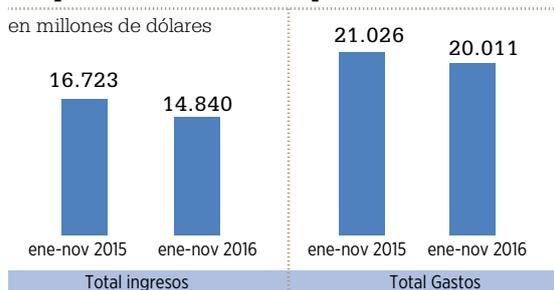
Las importaciones totales en valor FOB llegan a \$ 14.049,9 millones en el periodo enero – noviembre de 2016, lo que significa una disminución de 26,3% frente al nivel registrado en el mismo período de 2015, cuando alcanzan \$ 19.059,1 millones de dólares.

Por componente, las materias primas que participan con el 49,6%, caen a \$ 5.129,8 millones lo que representa una disminución de 19,6% en valores FOB. Los bienes de consumo, el segundo rubro más importante con un peso del 21,9% en el total de importaciones, se contraen a \$3.074,5 millones en valores FOB, lo que equivale a una disminución del 20,7%.

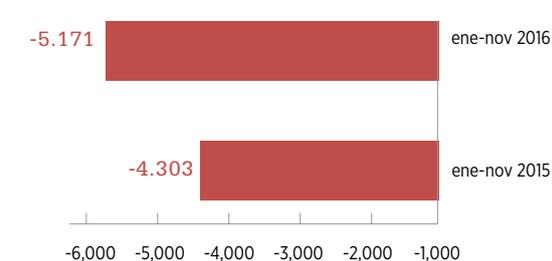
3. SECTOR FISCAL

De acuerdo a las cifras disponibles, entre enero-noviembre del 2016 el déficit presupuestario llegó a \$ 5.171 millones, cifra superior al déficit del periodo equivalente de 2015 cuando el desbalance fiscal alcanza \$ 4.303 millones.

Operaciones del Presupuesto del Estado
en millones de dólares



Deficit / Superávit Presupuesto del Estado
en millones de dólares



Fuente: Ministerio de Finanzas

Como se puede apreciar el déficit observado en las operaciones subyacentes al Presupuesto del Estado resulta superior en 2016 a las cifras iniciales dado que los ingresos

disminuyen en el periodo, en una mayor proporción con respecto a los egresos fiscales.

Operaciones del Presupuesto General del Estado Ingresos Efectivos en millones de dólares

Concepto	Presupuesto	enero-noviembre 2016
Tributarios	15.490	12.566
Petroleros	634	—
No tributarios y otros	2.637	2.274
Total	18.761	14.840

Operaciones del Presupuesto General del Estado Gastos devengados en millones de dólares

Concepto	Presupuesto	enero-noviembre 2016
Gasto corriente	14.494	12.498
Gasto Capital	8.289	7.513
	22.783	20.011

Fuente: Ministerio de Finanzas

4. SECTOR MONETARIO Y FINANCIERO

4.1 OFERTA MONETARIA Y LIQUIDEZ TOTAL

Conforme a la información disponible del Banco Central a noviembre de 2016, la oferta monetaria y la liquidez total presentan tasas de crecimiento anual de 12,3%, mayor a la registrada en el periodo similar del 2015; por su parte, las especies monetarias en circulación registran una variación anual de 8,3%.

La liquidez muestra una tendencia al alza, para noviembre de 2016 es de \$ 43.608 millones, de los cuales, las especies monetarias representan el 27,6%, en tanto que la oferta monetaria alcanzó \$ 20.746 millones.

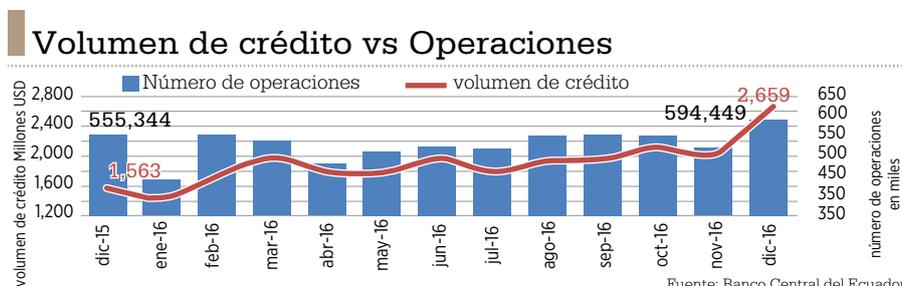
Los depósitos a la vista de las instituciones financieras para noviembre 2016 se ubican en \$ 11.086,1 millones, lo cual representa un crecimiento del 20,3% en relación a noviembre 2015; en cambio, los valores que conforman los depósitos a plazo y otros depósitos, crecen en el

12,3%, llegando a representar \$ 22.861,4 millones.

4.2 SECTOR FINANCIERO PRIVADO

Al comparar los meses de diciembre de 2015 y 2016, el otorgamiento de operaciones de crédito de las instituciones financieras privadas se incrementa. Mientras que en diciembre del 2015 se conceden \$ 1.563 millones distribuidos en 555.344 operaciones, en diciembre 2016, el volumen crediticio asciende a \$ 2.659 millones distribuidos en 594.449 operaciones.

El índice de morosidad de la cartera de crédito desglosado por subsistemas financieros presenta disminuciones, con información disponible a noviembre de 2016 comparado con el mismo mes del 2015, en bancos pasa de 4,49% a 4,34% y en sociedades financieras de 6,40% a 6,18%; mientras que se incrementa en los subsistemas cooperativas y mutualistas, ya que en las primeras pasa de 6,02% a 6,07% y en las segundas de 6,45% a 8,54%.



Fuente: Banco Central del Ecuador

5. PREVISIONES

La economía ecuatoriana en el 2016, según el Banco Central, decrecería en 1,7%, otras proyecciones como las que realiza el FMI sugieren un decrecimiento de 2,3% en el mismo año. Para el 2017, las previsiones oficiales de crecimiento del PIB llegan a 1,4%; aunque varios analistas sugieren que estos datos son muy optimistas, la CEPAL proyecta un crecimiento mucho más modesto, 0,3%.

El desempeño macroeconómico dependerá, en gran medida, del comportamiento del precio del petróleo que en los últimos meses de 2016 logró avances importantes, lo que facilitó el acceso a los mercados de crédito internacionales para cubrir las necesidades de financiamien-

to del Estado que al finalizar el año alcanzaron alrededor de \$ 12.800 millones. La compleja situación fiscal podría destrabarse si se mantienen en el 2017 las condiciones favorables que se presentaron los últimos meses de 2016.

La deuda externa del Ecuador, que entre enero y octubre de 2016 asciende a \$ 32.816 millones según las cifras oficiales, superior en 18,2% a la registrada en el 2015, \$ 27.743 millones, pasa a jugar un importante rol en los años siguientes en los cuales se proyecta incrementos de la tasa de interés internacional. El costo y plazos del endeudamiento contraído, según analistas independientes, no son sostenibles, y las cifras oficiales según su opinión, estarían subestimadas ya que no consideran las preventas petroleras, un conjunto de atrasos a proveedores del

\$ 1.160,3

millones en el 2016, es
el Superávit en la
balanza comercial

gobierno y a los gobiernos autónomos descentralizados, ni el importante financiamiento de corto plazo del Banco Central.

Un aspecto a considerar es que desde enero del 2017 entró en vigencia el acuerdo de la Organización de Países Exportadores de Petróleo (OPEP) para reducir la producción diaria de crudo con miras a estabilizar su precio; por este acuerdo, Ecuador debe reducir 26 mil barriles diarios de producción, lo que significa que la producción diaria de petróleo debe reducirse de 549 mil barriles que se registraba hasta octubre 2016 a 522 mil barriles diarios.

Así mismo, en el 2017 entra en vigor el Acuerdo Comercial Multipartes del país con la Unión Europea, que ya incluía a Colombia y Perú, por lo que se estima un empuje del intercambio externo entre los nuevos socios comerciales, empero, en medio de una tendencia adversa centrada en la apreciación del dólar americano atada al muy probable incremento de la tasa de interés internacional.

6. CONCLUSIONES

- Las condiciones externas menos adversas al finalizar el 2016, suavizaron las manifestaciones claras de fuerte contracción económica que la economía ecuatoriana venía experimentado desde el segundo trimestre de 2015. En efecto, el decrecimiento del PIB llegaría a -1,7% en 2016 alejándose, según parece, de las proyecciones

previas que lo situaban en -2,3% según el FMI. En este desempeño el comportamiento del precio del petróleo juega un rol central.

- Gracias a esa recuperación de precios que facilita el acceso al financiamiento externo, el gobierno contrae un fuerte endeudamiento y recurre al financiamiento del Banco Central y por esa vía se modera la perspectiva adversa de una mayor caída del producto conforme a las proyecciones previas. Si esta situación se mantiene en el 2017 se moderará el riesgo macroeconómico como ha venido aconteciendo con el indicador riesgo-país.

- Se esperaría, sin embargo, una pérdida del dinamismo del sector público –atada al creciente servicio de las obligaciones externas y de las ventas anticipadas de petróleo– lo cual afectará al impulso de la demanda doméstica que los últimos años se vio muy favorecida por la importante presencia estatal en la economía; por lo tanto el espacio del sector público tenderá muy probablemente a reducirse a través de recortes de proyectos de inversión y gastos corrientes.

- El sector externo de la economía, aunque registra un superávit en su balance comercial de \$ 1.160,3 millones en el 2016 –como resultado de una caída mucho más importante de las importaciones– se alcanza, sin embargo, a un nivel de exportaciones netas que representa tan solo dos tercios del nivel alcanzado en el 2014, muy a tono con la contracción experimentada por la demanda doméstica. La exposición de la economía a un proceso de fuerte endeudamiento demandará, empero, un crecimiento sostenido de las exportaciones netas en los años siguientes, y, en esa perspectiva la economía ecuatoriana enfrenta un doble desafío: el Acuerdo Comercial Multipartes con la Unión Europea y la apreciación del dólar.

- El primer semestre de 2017 estará atravesado por el proceso electoral y su desenlace incidirá en las expectativas de los diversos sectores y agentes económicos, tal como ya ha venido aconteciendo con las decisiones de inversión y la demanda de crédito en el sector financiero privado.

7. BIBLIOGRAFIA

- Banco Central del Ecuador, ESTADÍSTICAS MACROECONÓMICAS, diciembre 2016.
 - Banco Central del Ecuador, ESTADÍSTICAS MACROECONÓMICAS, enero 2017.
- Banco Central del Ecuador, INFORMACIÓN ESTADÍSTICA MENSUAL No. 1978, diciembre 2016.
- Banco Central del Ecuador, ESTADÍSTICAS MONETARIAS Y FINANCIERAS, Evolución del Volumen de Crédito y Depósitos del Sistema Financiero Nacional, diciembre 2016.
 - Superintendencia de Bancos y Seguros, BOLETÍN FINANCIERO MENSUAL, noviembre 2016.
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, BOLETÍN MENSUAL DE COOPERATIVAS, noviembre 2016.
 - Ministerio de Finanzas, Ejecución Presupuestaria Consolidada Anual, 2016

4

**NUESTROS
RESULTADOS**





GRAD. Carlos Rodríguez A. Presidente del Directorio BGR

Informe del Directorio a la Junta General de Accionistas

ANTECEDENTES.-

A inicios del 2016, nuestra vulnerable economía afectada por la caída de los precios del petróleo, un dólar fuerte, déficit fiscal y el crecimiento del gasto corriente del gobierno, se mantuvo en un entorno de baja liquidez. Las inversiones del sector público fueron escasas y los retrasos en el pago a proveedores se mantuvieron por parte del estado, obligando a las Instituciones Financieras (IFIS's) a mantener la contracción de la cartera de créditos.

Una consecuencia espontánea de este entorno fue la desaceleración de la economía. Según los datos del Banco Central del Ecuador (BCE), el Producto Interno Bruto (PIB) creció en 2015 el 0.20%, y para 2016 se espera una contracción de -1.7%, -aspecto que se pre-

senta luego de 17 años. El Fondo Monetario Internacional (FMI) espera un entorno aún más negativo, con una contracción del -2.7% y crecimientos negativos hasta el ejercicio 2020.

A partir del segundo trimestre del año, las condiciones de la economía mejoraron gradualmente, el precio del petróleo mantuvo una tendencia modesta de recuperación, y a pesar del terremoto de Manta y Esmeraldas el gobierno ecuatoriano obtuvo el financiamiento externo esperado, las ventas anticipadas de petróleo continuaron, se colocaron bonos en el mercado externo, inclusive se logró recuperar el acceso a fuentes de financiamiento externo como el FMI y se aprobaron reformas legales que buscaron incrementar la liquidez administrada por el BCE.

0,20%

Fue el crecimiento del PIB en el 2015,
según datos del BCE

El gobierno ha mantenido su nivel de gasto público y no se observa la intención de reducirlo y mientras obtenga fuentes de financiamiento, sin importar su costo, el gobierno actual mantendrá el endeudamiento.

La suma de estas medidas y la recuperación de la confianza de los clientes que durante 2015 mostraron nerviosismo, tuvo como efecto un crecimiento inesperado de liquidez en el sistema financiero durante 2016.

Durante el primer trimestre del año los bancos, a fin de mantener la liquidez necesaria para su operación, mantuvieron la contracción del crédito observándose una mejora notable de la liquidez, pero una caída inevitable de la rentabilidad. Pero a partir del segundo semestre del año, los excedentes de liquidez que empezaron a manejar las IFI's debían ser colocados en el sector productivo a fin de reactivar la economía y mejorar su rentabilidad, pero debido al debilitamiento de la capacidad de pago de la población ecuatoriana no fue fácil para los bancos colocar ágilmente volúmenes importantes de crédito.

La contracción de la actividad productiva y la reducción de su dinamismo dificultó el crecimiento de la cartera, el incremento del desempleo afectó su calidad, la cartera de consumo llegó en mayo de 2016 a un nivel de mora del 10,3% y la total al 5,20%, la más alta de los últimos años.

Debido a la contracción del tamaño del activo de los bancos, -los márgenes financieros- principal ingreso de los bancos, sufrieron una reducción del -11,4%, motivando a las administraciones prudentes a implementar esquemas de optimización del gasto operativo y lastimosamente a la reducción de provisiones sin complicar las coberturas legales requeridas para activos de riesgo y de capital, con la finalidad de mantener niveles de rentabilidad que no afecten su solvencia ni la supervivencia en el corto plazo.

Las reformas legales fueron la constante en este año. La resolución de la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera (JPRMF)139-2015-F permitió a los bancos constituir provisiones facultativas de hasta el 0,50% del total de su cartera bruta por el año 2015 y hasta el 1% a diciembre de 2016, incrementándose este porcentaje al 1,5% mediante resolución 293-2016-F de octubre 2016. La resolución 209-2016-F modificó los porcentajes de provisiones específicas legales requeridas a constituir

por la calificación de activos de riesgo incluyéndose en la misma una disposición transitoria reduciendo de manera temporal a la mitad el requerimiento de provisiones.

La JPRMF mediante resolución 216-2016-M fijó las tarifas que el BCE debe cobrar por el servicio de recepción de depósitos, clasificación, recuento y entrega de especies monetarias en dólares incrementando su costo de USD 3.50 a USD 19.50, regulación que afecta el gasto operativo y la eficiencia en la operación de todas las IFI's.

Mediante resoluciones de la JPRMF 176-2015-F del 29 de diciembre de 2015 y 298-2016-F del 9 de noviembre de 2016 se normó el otorgamiento de créditos entre los Fideicomisos de los Fondos de Liquidez del Sector Financiero Privado y del Sector Popular y Solidario sin que el préstamo entre fondos exceda del 20% del total del recursos del patrimonio del fideicomiso que otorga el préstamo.

La liquidez de los bancos cuyos activos superan los USD 1.000 millones fue afectada mediante resolución 302-2016-F que incrementó el encaje del 2% al 5%, reduciendo la liquidez de la banca para conceder créditos a sus clientes, restando eficiencia en la operación al mantener activos improductivos en el BCE. La resolución 303-2016-M modifica el cálculo del coeficiente de liquidez doméstica excluyendo a los aportes al Fondo de Liquidez del cómputo de la liquidez local y contabilizándose como liquidez externa, obligando a la mayoría de bancos locales a repatriar los fondos del exterior para destinarlos al BCE en supuesto beneficio de la economía nacional, aspecto que generó rechazo en la banca privada obligando a diferir su implementación hasta marzo de 2017 según resolución 315-2016-M.

La generación de rentabilidad de la banca se complicó aún más con la expedición de las resoluciones 305-2016-F y 310-2016-F de diciembre de 2016. Se afectó la generación de ingresos mediante la reducción de las tarifas por servicios financieros de emisión y entrega de estados de cuenta, cheques, protestos, referencias bancarias, emisión, renovación y reposición de tarjetas de débito y crédito, se encareció el gasto operativo a través de la obligatoriedad de notificación de las transacciones financieras por medio de mensajes de texto y por si fuera poco se establecieron nuevas formas de cálculo de los intereses en las tarjetas de crédito, los cuales afectarán de forma significativa en el ejercicio 2017 a la capacidad generadora de rentabilidad de la banca.

El terremoto de Manta y Esmeraldas, fue utilizado como mecanismo para la creación de la Ley de Solidaridad y Corresponsabilidad Ciudadana que incrementó el IVA del 12% al 14% e incorporó algunos tributos a personas naturales y jurídicas con base en la utilidad, que además fueron considerados como no deducibles del impuesto a la renta.

14%

Fue el incremento del IVA en el 2016

Aunque el sistema financiero privado se muestra saludable, las medidas tomadas por los organismos de control en diferentes ámbitos de gestión hacen que las perspectivas futuras se muestren negativas.

RESULTADOS FINANCIEROS.-

Continuamos con un sólido desempeño financiero, todos nuestros indicadores bajo la metodología CAMEL, han mejorado de manera significativa. Tenemos uno de los más bajos niveles de morosidad, la cobertura de provisiones cubre en más de cuatro veces a la cartera en riesgo y hemos mantenido la cobertura respecto de la cartera total. Los indicadores de liquidez son muy favorables, mantenemos una de las más altas rentabilidades del sistema financiero y a pesar de la contracción de la economía y de la generación de ingresos logramos reducir el gasto operativo en relación al año anterior.

La estrategia de negocio apegada a las mejores prácticas de prudencia financiera nos permitió afrontar los desafíos que se presentaron a lo largo del año. Hemos mantenido nuestra calificación de riesgo en AA+ con sobra de merecimientos y nuevamente hemos sido reconocidos como el mejor Banco Mediano del país por parte de la Revista Ekos, medio especializado en rankings de desempeño empresarial.

El 2016, se vio marcado por dos escenarios, el primer trimestre el enfoque fue en un manejo conservador del crecimiento y de la liquidez y a partir del segundo trimestre el enfoque fue el crecimiento de la colocación de los recursos líquidos en activos de mayor rentabilidad.

Las estrategias utilizadas en este difícil entorno, nos permitieron mantener los objetivos presupuestados de rentabilidad en el año y adaptarnos al nuevo entorno impositivo producto de la Ley de Solidaridad y Correspon-

sabilidad Ciudadana.

Se mantuvo la constitución de provisiones de cartera en función de los resultados generados durante este período con niveles de cobertura importantes sobre la cartera total del 8.42%. El nivel de morosidad de BGR es de los más bajos del sistema bancario, especialmente en cartera de consumo, la de mayor participación en las colocaciones del Banco y la más afectada a nivel del sistema financiero en este año.

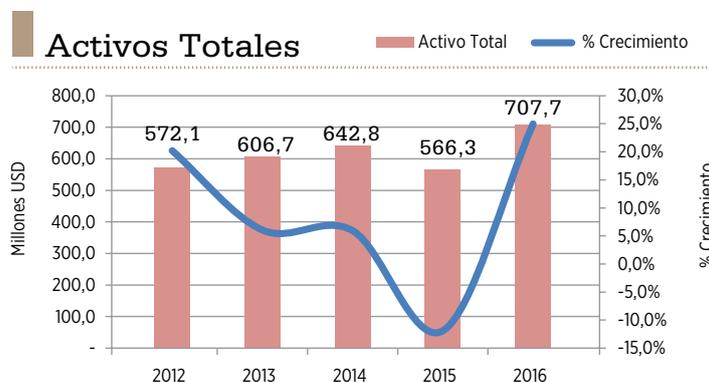
En el 2016, nos mudamos a las nuevas instalaciones de la Matriz de BGR, oficinas diseñadas con un nuevo concepto de trabajo en equipo, con infraestructura y tecnología de punta, aspecto que marca una nueva era en la gestión y administración del Banco.

Se han realizado inversiones importantes en herramientas que soporten la operación y los procesos core del Banco, se mejoró la infraestructura del centro de cómputo con tecnología de punta y se encuentra en proceso el montaje del centro de cómputo alterno que estará totalmente operativo en el segundo semestre de 2017.

Hemos fortalecido la solvencia del Banco, el capital autorizado se incrementó en 2015 a USD 66,7 millones y en 2016 realizamos dos capitalizaciones con los resultados generados en los ejercicios 2014 y 2015 por USD 10.7 millones. Los accionistas mantienen firme su respaldo a la institución a través de la capitalización de utilidades, lo cual contribuye al crecimiento de nuestros clientes, sus familias y empresas.

Activos:

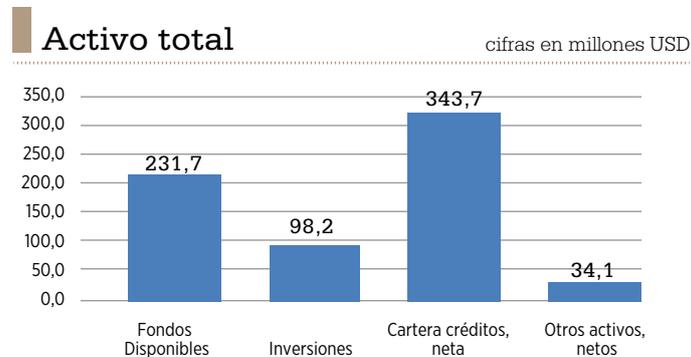
El total de activos del Banco al 31 de diciembre de 2016, alcanzó la cifra récord de USD 707.7 millones de dólares, con un incremento de USD 141.4 millones respecto a diciembre de 2015, equivalentes al 25.0% de crecimiento.



Una gran fortaleza constituye el nivel de activos productivos. En promedio en el año, el 92.9% de nuestros activos generaron un alto nivel de rentabilidad.

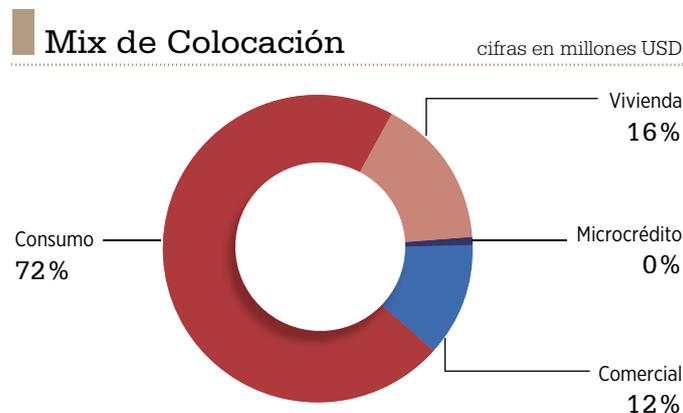
Los fondos disponibles se incrementaron USD 89.0 millones que equivalen al 62.4%, mientras que las in-

versiones se incrementaron en USD 31.9 millones con el 48.1% de crecimiento. Debido a la coyuntura, la liquidez a partir del segundo trimestre se incrementó de manera significativa. Se mantiene recursos en el país y en el exterior para hacer frente a situaciones adversas.



La cartera de créditos bruta total se incrementa en USD 20.3 millones de dólares que representa el 5.7% de crecimiento en relación al año anterior, alcanzando los USD 375.4 millones, mientras que la cartera en riesgo producto de una adecuada gestión de recuperación y castigos se redujo de USD 9.3 millones en 2015 a USD 7.0 millones en 2016.

La cartera de créditos del Banco es de alta calidad y nos permite cerrar el año con una morosidad de 1.88%, siendo una de las más bajas del sistema, principalmente en cartera de consumo, la cual se ubicó en el 2,16% que es la segunda más baja del sector financiero privado. En el año se realizaron castigos de cartera por USD 6.1 millones que representan el 1.62% de la cartera.



La cartera de consumo tiene una participación del 72% de la cartera total, acorde a la estrategia del Banco, y es la de mayor crecimiento en el año con USD 26.1 millones, que equivale al 10.7% de crecimiento, reflejando el liderazgo de BGR en este segmento en su mercado objetivo.

El Banco, debido a un manejo adecuado y prudente del riesgo de crédito, constituyó provisiones para cartera por USD 6.9 millones, incrementando su cobertura de provisiones para cartera en riesgo al 448.51% y del 8.42%

respecto de la cartera total. En ambos casos se presentan por sobre el sistema bancario, lo que demuestra la fortaleza del Banco para afrontar eventuales deterioros de la cartera.

Pasivos:

A diciembre de 2016, los pasivos totales alcanzaron los USD 651.3 millones, es decir un incremento de USD \$ 135.2 millones, equivalentes al 26.2% en relación a 2015.

La principal fuente de fondeo del Banco está constituida por las Obligaciones con el Público que representan el 90.7% del pasivo total, que pasaron de USD 469.1 millones de 2015 a USD 590.9 millones a 2016 que represen-

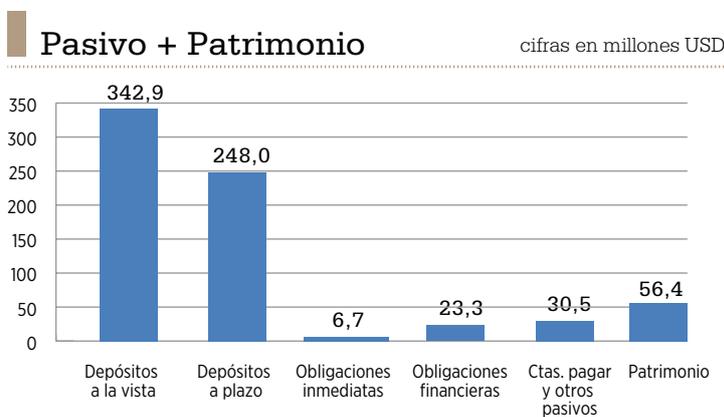
ta el 26% de crecimiento. En el transcurso del año, las cuentas corrientes se incrementaron USD 18.7 millones, las cuentas de ahorro USD 41.5 millones y las captaciones a plazo USD 61.8 millones.



El crecimiento de las obligaciones con el público y en especial de la captación a plazo se debe a los incrementos de liquidez observados en la economía debido al financiamiento externo que obtuvo el gobierno, a las ventas anticipadas de petróleo, la colocación de bonos en el mercado externo, al acceso a fuentes de financiamiento externo como el FMI y a reformas legales que incrementaron la liquidez administrada por el BCE que ingresó a

la economía. El crecimiento de la captación a plazo se realizó de manera diversificada en clientes minoristas y mayoristas, estos últimos diversificado en empresas, instituciones financieras, cooperativas y fondos.

Al inicio del ejercicio sentimos la presión en las tasas de interés, las cuales se optimizaron en el transcurso del año con la finalidad de preservar el margen financiero.



A fin de mantener estabilidad en los niveles de liquidez, se fortaleció el fondeo de largo plazo negociando líneas de crédito con bancos del exterior. En junio se concretó una operación de crédito con un banco en el exterior por USD 10 millones en las condiciones y términos previstos en la Ley.

Patrimonio y Resultados:

El Banco mantiene su estrategia de fortalecimiento de la solvencia patrimonial. El capital autorizado se incrementó en 2015 a USD 66,7 millones y en 2016 realizamos dos capitalizaciones con los resultados generados en los ejercicios 2014 y 2015 por USD 10,7 millones.

El patrimonio creció el 12.2% durante el año debido a la capitalización de reservas y los resultados de 2016.

De acuerdo a la ley se realizó el incremento de reservas legales del período y se declararon dividendos como retribución al accionista por su inversión, por USD 915 mil equivalentes al 16% de las utilidades de 2015.

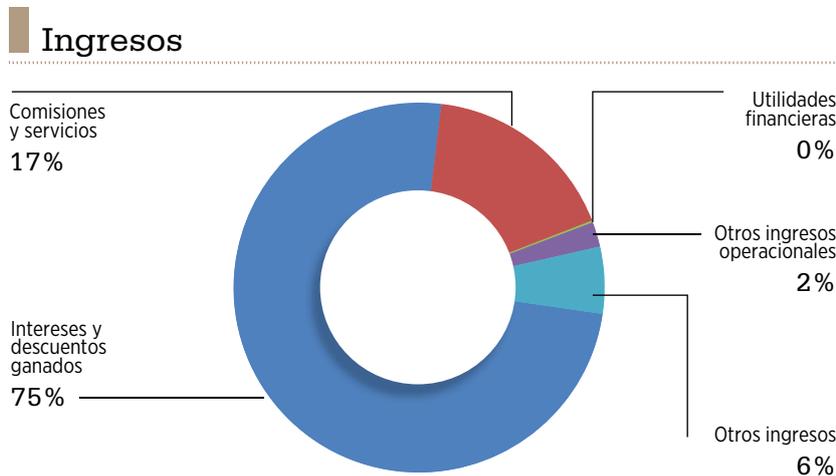
La utilidad neta del ejercicio 2016 es de USD \$ 6.3 millones de dólares que equivale a un ROE del 12.60%. La rentabilidad alcanzada por BGR en el año es una de las de mejor desempeño del sistema financiero.

La rentabilidad de los activos (ROA), alcanza el 0.89% y por tercer año consecutivo se presenta por sobre el promedio del sistema financiero que a 2016 es del 0.62%.

La contracción de la cartera de 2015 y primeros meses de 2016, los excedentes de liquidez en la economía, la falta de demanda y dinamismo del crédito y la presión de las tasas de interés la mayor parte del año, generaron una reducción importante del margen financiero al pasar de

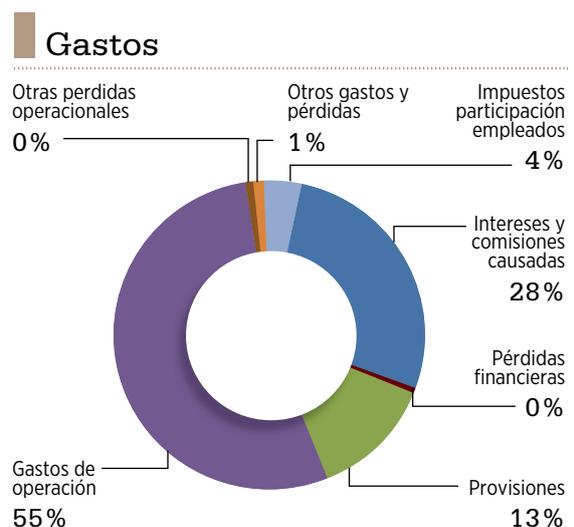
USD 42.1MM en diciembre de 2015 a USD 36.7 millones a diciembre de 2016, equivalente al -13.01% de reducción. En términos relativos el margen financiero alcanza el 6.39% y mantiene un desempeño superior al promedio del sistema de bancos privados.

Las comisiones e ingresos por servicios mantuvieron su crecimiento durante el año, los ingresos por servicios mejoraron su desempeño debido a la flexibilización de la restricción de cobro de algunos servicios considerados como básicos, al incremento de tarifas dentro de los límites permitidos por el organismo de control y a la gestión de cobro de créditos en mora; mientras que las comisiones mejoraron debido a la profundización de las tarjetas de débito y de crédito. Los servicios de cash management que se ofertan a nuestros clientes también han contribuido a la mejora del nivel de ingresos.



Durante el 2016 se realizaron provisiones para activos de riesgo por USD 8.4 millones, de las cuales USD 6.9 millones se destinaron a cartera de créditos. Se aplicó la nueva tabla de provisiones específicas requeridas por el organismo de control y se constituyeron provisiones facultativas de acuerdo a lo previsto por la ley en el ejercicio de hasta el 1%, llegando a un stock acumulado del 1.5%.

La institución se ha caracterizado por un adecuado y prudente manejo de la inversión y del gasto. En 2016, el gasto operativo se reduce en USD 1.6MM que equivale al 4,3% logrando una reducción mayor al promedio del sistema del -3.4%. Si bien el indicador de eficiencia de gastos operativos sobre activo promedio se incrementa en relación al año anterior, se debe a la contracción del volumen del activo de 2015.



Se mantiene la estrategia del Banco orientada a focalizar el uso de recursos en proyectos de mejoramiento y actualización tecnológica que generen una rentabilidad u optimización del gasto futuro, para lo cual se siguen realizando fuertes inversiones en proyectos que apalancan el crecimiento de la institución, aplicando las mejores prácticas de riesgo operativo que permitan la continuidad de la operación del Banco y un mejor servicio a nuestros clientes.

Al igual que en años anteriores, hemos asignado una cantidad importante de recursos tanto económicos como humanos, a proyectos de normativa que continuamente son requeridos por los organismos de control bancario como tributario.

Los gastos operativos recogen el esfuerzo realizado en el mejoramiento continuo, la calidad en el servicio al cliente, el mejoramiento de la infraestructura tecnológica y soporte operativo, y el mantenimiento de canales externos de atención al cliente con el fin de facilitar su acceso y ampliar nuestros servicios.

Finalmente, en base al Informe de Auditoría Externa de Deloitte sobre los estados financieros del Banco al 31 de diciembre de 2016, que incluye el balance general, y el estado de resultados, de evolución del patrimonio y flujos de efectivo, en nuestra calidad de Directores, podemos concluir que dichos estados financieros presentan razonablemente la situación financiera del Banco General Rumiñahui S.A. a esa fecha.

RESULTADOS CLIMA LABORAL.-

El clima laboral es uno de los aspectos más impor-

tantes para cualquier negocio y lo podemos definir como el conjunto de condiciones sociales y psicológicas que caracterizan a la misma, y que repercuten de manera directa en el desempeño de los colaboradores. Ellos, además de tener necesidades materiales, también necesitan sentirse involucrados en un ambiente confortable para poder trabajar de manera óptima. Muchos colaboradores pueden tener todas las aptitudes necesarias para cubrir perfectamente los requerimientos de su puesto, pero si no están en un ambiente agradable, no lograrán desarrollar su potencial. Este concepto es muy importante para el Banco, ya que sabemos que no hay salario, ni beneficios que impidan que un profesional comience a buscar nuevos desafíos, perjudicando los planes de retención de talento que tenga la organización, si no está satisfecho en la misma. Tenemos claro que si no se tiene un buen clima laboral se está condenado al fracaso empresarial, por ello es que damos tanto énfasis a este aspecto.

Por segundo año realizamos la medición del clima laboral con la metodología Happiness. Los resultados fueron muy favorables. Logramos mejorar la calificación de nuestros colaboradores al pasar de 6.8 a 7.1, a pesar de que 2016 fue un año muy complejo en la administración del recurso humano, debido a las duras condiciones de la economía. Esta nueva medición refleja el incremento de la satisfacción de nuestros colaboradores, factor clave en el crecimiento y desarrollo de la organización.

INFORMES DE AUDITORIA INTERNA.-

En relación al Informe de Auditoría Interna sobre el cumplimiento de controles para evitar el lavado de dinero



y financiamiento del terrorismo, en nuestra calidad de Directores, verificamos que dicho informe incluye el análisis del cumplimiento de los controles para evitar el lavado de dinero y financiamiento del terrorismo y estamos de acuerdo con el mismo.

GOBIERNO CORPORATIVO.-

Con el objeto de dar cumplimiento a lo que establece la resolución de la Junta Bancaria No. JB-2011-2073, emitida el 15 de diciembre de 2011 y reformada mediante resolución No. JB-2013-2692 publicada en el Registro Oficial No.142 del 12 de diciembre de 2013, respecto al capítulo VIII "Principios del buen gobierno corporativo", del título XIV "Código de transparencia y derechos del usuario", del libro I "Normas generales para la aplicación de la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero", informamos a la Junta General de Accionistas que el Banco General Rumiñahui cumple con todas las disposiciones emitidas en la normativa.

Por lo mencionado, podemos concluir que el Banco General Rumiñahui S.A. mantiene sólidas prácticas de Gobierno Corporativo.

Ambiente de Control:

El Directorio analizó durante el año los Informes de Control Interno de:

- Auditoría Externa.
- Auditoría Interna.
- Contraloría.
- Riesgos y Unidad de Cumplimiento.

Se concluye que el ambiente de control del Banco es muy sólido.

Matriz de Riesgo Institucional:

La matriz de riesgo institucional del Banco contiene en detalle las variables consideradas para la determinación del riesgo de crédito, el riesgo de mercado, el riesgo de liquidez, el riesgo operativo y el riesgo consolidado.

Los objetivos de la matriz de riesgo institucional son determinar el nivel de riesgo global al que el Banco se encuentra expuesto (de insignificante a catastrófico), determinar el nivel de cada uno de los riesgos del Banco, contar con una herramienta que permita el seguimiento y evolución del nivel de riesgo en el tiempo, y definir con base en la matriz el nivel de riesgo deseado por la entidad.

La Matriz de Riesgo de diciembre de 2016 determinó los siguientes niveles de exposición:

- | | |
|-----------------------|-----------------|
| • Riesgo de crédito: | Moderado. |
| • Riesgo de mercado: | Insignificante. |
| • Riesgo de liquidez: | Insignificante. |
| • Riesgo operativo: | Menor. |
| • Riesgo consolidado: | Menor. |

Se puede apreciar que durante 2016, disminuye de manera importante el riesgo de liquidez, fruto de las estrategias definidas e implementadas desde mediados del 2015. Así mismo se puede apreciar que el riesgo de crédito también disminuye, fruto del seguimiento exhaustivo que realizó el Banco sobre su cartera.

El Directorio concluyó que el nivel de exposición de riesgo consolidado del Banco es aceptable y que los controles y mitigantes para los diferentes tipos de riesgo son adecuadamente administrados.

Definiciones Estratégicas:

A medida que la organización venía creciendo y alcanzado los resultados trazados, íbamos sintiendo que era necesario realizar una revisión de varios de los lineamientos estratégicos principales. A finales del año anterior realizamos un trabajo profundo y con enfoque de largo plazo en base al cual establecimos los siguientes lineamientos para la Administración del Banco.

VISIÓN: Ser el Mejor Banco del País, creciendo junto a ti con innovación y servicio de excelencia.

MISIÓN: Contribuir al progreso de nuestros clientes, colaboradores, accionistas y al desarrollo del país.

ESTRATEGIA CORPORATIVA: Soluciones financieras de calidad para militares, civiles y empresas.

PROPUESTA DE VALOR: Seguridad, Agilidad y Servicio de Calidad.

Estamos seguros que con estas definiciones, la organización alcanzará un nuevo nivel que permita que todos nuestros stakeholders resulten beneficiados.

EDUCACION FINANCIERA.-

En febrero de 2013, la Junta Bancaria emitió la resolución JB-2013-2393 en la que se estableció que todas las instituciones financieras controladas por la Superintendencia de Bancos del Ecuador deben impartir programas de Educación Financiera para sus clientes y público en general. Para dar cumplimiento a esta norma, durante el 2016 realizamos las siguientes acciones:

1. Programa Institucional:

- a. Integración de mensajes educativos en canales de comunicación.
- b. Actividades con colaboradores.
- c. Talleres presenciales.

d. Educación Financiera para niños.

2. Programa Asociativo:

Se trabajó en la difusión de contenidos educativos en varios medios como internet, boletín electrónico, redes sociales, entrevistas en radio y artículos de prensa.

SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL.-

La gestión de Seguridad y Salud Ocupacional se enfocó durante el 2016 en la mejora de las condiciones laborales de los colaboradores de la institución. Se dio énfasis a varios aspectos relacionados con la prevención de la salud, para lo cual se realizaron exámenes médicos pre ocupacionales, ocupacionales y post ocupacionales. Además se realizaron varias campañas de salud a lo largo del año: prevención de enfermedades respiratorias, chequeos visuales y hábitos nutricionales y alimenticios. Como complemento a estas iniciativas, se levantaron registros de morbilidad, que permitirán a la organización prevenir de manera efectiva las enfermedades más recurrentes de los colaboradores del Banco.

SERVICIO AL CLIENTE.-

La banca se encuentra dentro de las industrias que más se han visto afectadas con la disrupción tecnológica y los nuevos emprendimientos de economía colaborativa. Por lo tanto, hay muchos factores sobre servicio al cliente en el sector financiero que los bancos debemos cuidar a fin de ser competitivos en el futuro.

Ventajosamente para la organización, la recesión de la economía y el arribo de la Fintech en Ecuador nos encuentran con una muy alta satisfacción de nuestros clientes por el servicio que les prestamos y por un alto nivel de lealtad. Esta ventaja la estamos capitalizando, replanteando el uso de la tecnología en favor del servicio al cliente.

Consideramos fundamental seguir desplegando esfuerzos en este sentido porque:

- a. Aumentan la percepción de valor por los costos recibidos.
- b. Aumenta el nivel de confianza.
- c. Aumenta la percepción de innovación.
- d. Facilita la vida a nuestros clientes.

COMITÉ DE ETICA.-

El Comité de Ética del Banco no sesionó durante el ejercicio 2016.

Informamos, en base a la información provista por la Administración, que no se han presentado eventos de relevancia que reportar.

COMITÉ DE RETRIBUCIONES.-

Remuneraciones, compensaciones y otros beneficios de sus administradores:

El Banco trabaja con una política de administración salarial que a través de una metodología adecuada, garantiza a sus colaboradores la equidad interna y la competitividad de mercado al fijar la remuneración para cada cargo.

Para aprobación de dichas políticas se ha establecido el Comité de Retribuciones en el que se revisan ingresos de la alta gerencia así como definiciones generales de política salarial, entre las que cuentan el pago en mediana de mercado para colaboradores, excepto cargos gerenciales quienes reciben una remuneración establecida en Q3 del estadígrafo de la posición. De igual forma este mismo Comité define aprobación de desviaciones máximas.

La compensación mensual está dada por ingresos monetarios entre los que se registran sueldo básico, bonos eventuales, remuneración variable y beneficios de ley e ingresos no monetarios como seguros, uniformes, eventos y servicio de atención médica.

La institución ha definido dentro de su política de remuneraciones, beneficios que aplican a todo el personal. En la categoría de bonos se registran nacimiento de hijos de colaboradores, estudios al culminar carrera de técnica, de tercer y cuarto nivel, fiestas navideñas y cumplimiento de objetivos. El Banco reconoce en función de sus políticas internas, subsidios de guardería y subsidio para personal con dependientes con capacidades especiales. Por otra parte, dentro de los beneficios no monetarios se registran pagos por seguros médico, odontológico y de vida, costos por uniformes para personal masculino y femenino, valores por eventos varios como agasajos, aniversario, Navidad para hijos de colaboradores, entre otros. De igual forma se cuenta con médicos generales a nivel de Quito y Guayaquil para atención médica a colaboradores de las dos regionales.

7.1

Fue la calificación de
nuestros colaboradores

Monto Pagado en Remuneraciones

DETALLE	VALOR
No. Colaboradores	546
Total Gastos Remuneraciones	9,784,857.58

Porcentaje de la cuenta de Remuneraciones contra el total de la cuenta de gastos 45

DETALLE	VALOR
Total Gastos Remuneraciones	9,784,857.58
Total Cuenta de Gasto	36,526,107.70
	26.78%

Porcentaje de Remuneraciones Gerencias contra el total de la cuenta 4501

DETALLE	VALOR
Total Gasto Remuneraciones	
Equipo Gerencial	1,183,479.34
Total Gasto Personal	12,895,623.36
	9.17%

Porcentaje de Remuneraciones contra el total de la cuenta 4501

DETALLE	VALOR
Total Gastos Remuneraciones	9,784,857.58
Total Gasto Personal	12,895,623.36
	75.87%

Monto Pagado en Remuneraciones a Gerencias

DETALLE	VALOR
No. Colaboradores	11
Total Gasto Remuneraciones	
Equipo Gerencial	1,183,479.34

Porcentaje de la cuenta de Remuneraciones de Gerencias contra el total de la cuenta de gastos 45

DETALLE	VALOR
Total Gasto Remuneraciones	
Equipo Gerencial	1,183,479.34
Total Cuenta de Gasto	36,526,107.70
	3.23%

El Comité de Retribuciones sesionó en una ocasión durante e 2016. El Comité considera que la administración de la política de remuneraciones y compensación de los colaboradores del Banco General Rumíñahui S.A. está enmarcada dentro de límites aceptables y guarda consistencia con los niveles de riesgo definidos por la organización, considerando el horizonte de tiempo de tales riesgos y cumple con otros criterios adecuados para reducir los incentivos no razonables para que los ejecutivos y

empleados tomen riesgos indebidos que afecten la sostenibilidad de la institución o provoquen efectos serios adversos sobre las condiciones económicas o la estabilidad financiera.

COMITÉ DE AUDITORIA.-

El Comité sesionó periódicamente durante el 2016, sin que existan eventos de relevancia que informar a la





Junta General de Accionistas.

El Banco General Rumiñahui S.A., a efectos de cumplir con las disposiciones de la Superintendencia de Bancos y evitar situaciones que conlleven a conflicto de intereses, ha establecido normas de actuación para sus funcionarios y empleados, las mismas que se encuentran descritas en los distintos Manuales de Procedimientos. Como resultado de las revisiones llevadas a cabo, no han aparecido transacciones realizadas con accionistas, directores o administradores del Banco General Rumiñahui S.A. que se aparten de las normas legales vigentes.

En términos generales, el Comité de Auditoría concluye que los sistemas de información contable son confiables y proveen de información oportuna a los distintos usuarios para la toma de decisiones, permitiendo además generar información confiable solicitada por los organismos de control.

PREVENCIÓN DE LAVADO DE ACTIVOS Y FINANCIAMIENTO DE DELITOS.-

El objetivo principal de la Unidad de Cumplimiento es minimizar el riesgo de Lavado de Activos, mediante controles oportunos y eficientes a través del cumplimiento de las políticas: conozca a su cliente, conozca a su colaborador, conozca a su mercado, conozca a su corresponsal y capacitación. El Comité de Cumplimiento sesionó todos los meses durante 2016, sin que existan novedades que reportar a la Junta General de Accionistas.

Los informes presentados por los equipos de Auditoría Interna y Externa, sobre el trabajo de la Unidad de Cumplimiento, reflejan la observancia normativa y de

políticas y procedimientos implementados por el Banco.

EL FUTURO.-

El año arranca con desafíos importantes para el Sistema Financiero. Las medidas tomadas por las autoridades del país a finales de 2016, comprometen la generación de ingresos de las instituciones financieras y atentan contra la eficiencia, aumentando costos innecesariamente. Por otro lado, la economía no tendrá un comportamiento dinámico considerando que este es un año electoral y que las variables macro económicas no presentan, y no presentarán en el corto plazo, evidencias de una marcada recuperación.

En este complejo contexto, la institución tendrá como principal prioridad mantener niveles adecuados de liquidez a fin de enfrentar cualquier imprevisto que pudiera presentarse en la economía. Adicionalmente buscará aumentar su participación de mercado en su nicho estratégico de negocio, ofreciendo productos y servicios acordes a las expectativas del personal de las Fuerzas Armadas y sus familias; así como también aumentar su participación general de mercado.

Finalmente, seguiremos desarrollando productos y servicios para los canales electrónicos, de tal forma que mejoremos la experiencia de servicio de todos nuestros clientes.

GRAD. Carlos Rodríguez A.
Presidente del Directorio
Banco General Rumiñahui S.A.

5

ESTADOS FINANCIEROS





Informe del Auditor Interno

Quito, 18 de enero del 2017

A los señores miembros del Directorio y Accionistas del BANCO GENERAL RUMIÑAHUI S.A.

En mi calidad de Auditor Interno, nombrado por la Junta General de Accionistas del Banco, a continuación presento el informe sobre el resultado de las auditorías y revisiones realizadas durante el año 2016.

1.- INFORME SOBRE LOS ESTADOS FINANCIEROS

Auditó el Balance General del Banco General Rumiñahui S.A. con corte al 31 de diciembre del 2016 y los correspondientes estados de Pérdidas y Ganancias, de Cambios en el Patrimonio y de Flujos de Efectivo por el año terminado en esa fecha.

Responsabilidad de la Administración del Banco sobre los Estados Financieros

La administración del Banco es la responsable de la preparación y presentación razonable de estos estados

financieros, de acuerdo con normas y prácticas contables establecidas por la Superintendencia de Bancos del Ecuador.

Para cumplir este objetivo, la administración del Banco diseña e implementa controles internos adecuados que le permiten identificar y corregir errores importantes, así como incorporar prácticas contables apropiadas de acuerdo con las circunstancias.

Responsabilidad del Auditor

Mi responsabilidad como Auditor Interno es expresar una opinión sobre la razonabilidad de dichos estados financieros con base a las auditorías realizadas durante el año. Las revisiones que realicé fueron efectuadas de acuerdo con Normas Internacionales de Auditoría. Estas normas requieren que se cumpla con los principios éticos establecidos así como que se planifiquen y ejecuten las pruebas y revisiones que provean de evidencia suficiente acerca de la razonabilidad de los estados financieros, para determinar si éstos contienen o no errores importantes. La evaluación del sistema de control interno efectuada fue sobre aquellos controles relacionados con la prepara-



ción y presentación razonable de los estados financieros, para determinar si los mismos son adecuados para ese objetivo. Una auditoría comprende también la evaluación de los principios contables utilizados por el Banco, la revisión general de los saldos de los estados financieros y las estimaciones relevantes hechas por la administración del Banco. Considero que la evidencia de auditoría obtenida es suficiente y apropiada para proveer de una base razonable para expresar una opinión.

Como señalo en el primer párrafo, los estados financieros fueron preparados conforme a la base de normas y prácticas contables establecidas por la Superintendencia de Bancos del Ecuador, las cuales difieren, en algunos aspectos, de las normas contables ecuatorianas y de las normas internacionales de información financiera.

Opinión

En mi opinión, los mencionados estados financieros presentan razonablemente, en todos los aspectos importantes, la posición financiera del Banco General Rumiñahui S.A. al 31 de diciembre del 2016, el resultado de sus operaciones, los cambios en su patrimonio y sus flujos de caja por el año terminado en esa fecha, de conformidad con normas y prácticas contables establecidas por la Superintendencia de Bancos del Ecuador.

2.- INFORME SOBRE CUMPLIMIENTO DE DISPOSICIONES DE LA SUPERINTENDENCIA DE BANCOS

De conformidad con lo que señala el Art. 230 del Código Orgánico Monetario y Financiero, y las disposiciones

complementarias contenidas tanto en Art. 3 de la sección I del Capítulo III del Título XIII así como en las disposiciones que constan en la Resolución No SB 2016-1193 de 21 de diciembre de 2016 emitida por la Superintendencia de Bancos, relativas a mis funciones como auditor interno, informo que durante el año 2016 llevé a cabo las pruebas de auditoría y verificaciones necesarias para confirmar que tanto las operaciones como los procedimientos del Banco se ajustan a la Ley, a sus Estatutos y a las normas y políticas internas.

Como resultado del trabajo realizado, confirmo que el Banco General Rumiñahui S.A. cumplió apropiadamente con los siguientes requerimientos establecidos en las disposiciones legales:

- La administración del Banco expidió y cumplió las políticas y procedimientos necesarios para la implementación de una gestión prudente, basada en conceptos de "Buen Gobierno Corporativo"
- En el período examinado, la administración del Banco cumplió con las Resoluciones de la Junta General de Accionistas, con las emitidas por el Directorio y por nuestra entidad de control.
- Durante el 2016, la gestión y administración integral de riesgos aplicada por el Banco, permitió mitigar la exposición a los distintos tipos de riesgos inherentes al negocio bancario, mediante la adecuada aplicación de las políticas y procedimientos diseñados para evaluar, medir, controlar y monitorear los Riesgos de Crédito, de Liquidez, de Mercado y Riesgo Operativo.
- El nivel de patrimonio Técnico (Formulario 229),

durante todo el período examinado supera los mínimos establecidos.

- No existen operaciones que excedan los cupos y límites de crédito, (Formularios No. 250);

- La Calificación de Activos de riesgo y constitución de provisiones (Formularios 231), se efectuó conforme las disposiciones vigentes. Las provisiones constituidas son suficientes para cubrir eventuales pérdidas en la recuperación de estos activos de riesgo.

- Toda la información financiera solicitada por los organismos de control fue entregada en los términos solicitados y surge de los sistemas de información del Banco y de bases de datos actualizadas.

- Los niveles de encaje y liquidez superan los niveles mínimos establecidos.

- El sistema de control interno diseñado y aplicado por el Banco es adecuado y apegado a las normas de prudencia bancaria, lo que permite disponer de información confiable.

- Efectué el seguimiento y aplicación de las recomendaciones emitidas por los auditores del ente de control, así como las emitidas por los auditores externos y los propios señalados por auditoría interna.

3.-INFORME SOBRE CUMPLIMIENTO DE DISPOSICIONES DE LA SUPERINTENDENCIA DE BANCOS RESPECTO DE LOS CONTROLES PARA PREVEN-

CION DE OPERACIONES DE LAVADO DE ACTIVOS Y FINANCIAMIENTO DEL TERRORISMO Y OTROS DELITOS

Los controles aplicados por el Banco General Rumiñahui S.A. para la prevención de operaciones relacionadas con lavado de activos y el financiamiento del terrorismo y otros delitos son apropiados y se ajustan a los requerimientos establecidos por las entidades de control. Como auditoría interna evaluamos la adecuada gestión que sobre este aspecto realizan tanto el Comité, como la Unidad y el Oficial de Cumplimiento. Confirmamos la aplicación consistente de las normas de prevención en las distintas operaciones que se cursan en las oficinas y departamentos del Banco. En mi opinión, las políticas, normas y procedimientos aplicados por el Banco cumplen apropiadamente con el propósito de controlar y prevenir el lavado de activos provenientes de actividades ilícitas.

Atentamente,
Ing. Julio Rivera
Auditor Interno

Calificado por la Superintendencia de Bancos
Con Resolución No. SB-INSIF-2001-0467





Deloitte & Touche
Ecuador Cía. Ltda.
Av. Amazonas N3517
Tel: (593 2) 381 8100
Quito - Ecuador

Túcan 803
Tel: (593 4) 370 0100
Guayaquil - Ecuador
www.deloitte.com/ec

INFORME DE LOS AUDITORES INDEPENDIENTES SOBRE ESTADOS FINANCIEROS RESUMIDOS

A los Señores Accionistas y Junta de Directores de Banco General Rumiñahui S.A.:

Opinión

Los estados financieros resumidos de Banco General Rumiñahui S.A., los cuales incluyen el balance general resumido al 31 de diciembre de 2016 y el estado de resultados resumido por el año terminado en esa fecha, se derivan de los estados financieros auditados del Banco General Rumiñahui S.A. por el año terminado el 31 de diciembre de 2016.

En nuestra opinión, los estados financieros resumidos adjuntos son consistentes, en todos los aspectos materiales, con los estados financieros auditados, preparados de acuerdo con normas y prácticas contables establecidas por la Superintendencia de Bancos del Ecuador.

Estados financieros resumidos

Los estados financieros resumidos no contienen todas las revelaciones requeridas de acuerdo con normas y prácticas contables establecidas por la Superintendencia de Bancos del Ecuador. Por lo tanto, la lectura de los estados financieros resumidos y de este informe del auditor independiente, no sustituye la lectura de los estados financieros auditados y del respectivo informe del auditor independiente.

Estados financieros auditados y nuestro respectivo informe

Nosotros expresamos una opinión no calificada sobre los estados financieros auditados en nuestro informe de fecha Febrero 15 del 2017. Dicho reporte también incluye:

- Un párrafo que hace referencia a la Nota 2, que explica que los estados financieros han sido preparados sobre la base de normas y prácticas contables establecidas por la Superintendencia de Bancos del Ecuador, las cuales difieren de las Normas Internacionales de Información Financiera - NIIF.
- La comunicación de asuntos clave de auditoría. Asuntos clave de auditoría son aquellos aspectos que en nuestro juicio profesional fueron de mayor significatividad en nuestra auditoría de los estados financieros del período actual.

Responsabilidad de la administración por los estados financieros resumidos

La administración del Banco General Rumiñahui S.A. es responsable de la preparación de estos estados financieros resumidos de acuerdo con normas y prácticas contables establecidas por la Superintendencia de Bancos del Ecuador, las cuales difieren de las Normas Internacionales de Información Financiera - NIIF.

Deloitte es el nombre de Deloitte Touche Tohmatsu Limited, sociedad privada de responsabilidad limitada en el Reino Unido, y a su vez de firmas miembros de una de ellas, como una entidad legal única e independiente. Consulte en www.deloitte.com/america la descripción detallada de la estructura legal de Deloitte Touche Tohmatsu Limited y sus firmas miembros.

Member of Deloitte Touche Tohmatsu

Responsabilidad del auditor

Nuestra responsabilidad es expresar una opinión sobre si los estados financieros resumidos son consistentes, en todos los aspectos materiales, con los estados financieros auditados, basados en nuestros procedimientos, los cuales fueron efectuados de acuerdo con la Norma Internacional de Auditoría 810 (NIA 810) "Compromisos para reportar sobre Estados Financieros Resumidos".

Quito, Febrero 15, 2017
RNAE-8816

Jorge Brito
Socio

Prevención de Lavado de Activos, Financiamiento del Terrorismo y otros Delitos

Objetivo de la Unidad de Cumplimiento.

Minimizar el riesgo de Lavado de Activos mediante controles oportunos y eficientes a través del cumplimiento de las políticas: conozca a su cliente, conozca a su colaborador, conozca a su mercado, conozca a su corresponsal, accionista, proveedor y capacitación.

Principales actividades de la Unidad de Cumplimiento.

Las principales actividades que desarrolló el área de Cumplimiento durante el 2016 con respecto a la aplicación de políticas fueron:

Conozca a su cliente. La Unidad de Cumplimiento cuenta con el aplicativo Monitor especializado en detección y prevención de lavado de activos. El sistema emite señales de alerta en base a factores de riesgo que presentan los clientes, los mismos que no están dentro del perfil económico determinado. Mediante este proceso, la Unidad identificó clientes con transacciones inusuales e injustificadas, los mismos que fueron reportados oportunamente al organismo de control.

Conozca a su colaborador. En coordinación con el área de Gestión de Talento Humano se realizó el control transaccional de colaboradores, sin que hayan existido novedades que informar.

Conozca su mercado. En el 2016, se efectuaron dos procesos de calibración al modelo de prevención de lavado de activos para mejorar la efectividad de las alertas.

Conozca su corresponsal. La documentación de bancos corresponsales ha sido analizada de acuerdo a la normativa.

Capacitación. La capacitación a los colaboradores se realizó a través del aplicativo virtual. En el 2016, el 97% del personal realizó y aprobó el curso.

- Se impartieron capacitaciones presenciales a nuevos colaboradores, escuela de cajas, front de servicios y asesores comerciales.

- Los Oficiales de Cumplimiento recibieron capacitaciones para actualizar sus conocimientos dentro y fuera del país.

Auditoria interna y externa. Los informes presentados por los equipos de auditoría constataron, satisfactoriamente, el cumplimiento normativo de políticas y de procedimientos implementados por el Banco y emitieron informes favorables a la gestión realizada.

Debo resaltar que en el 2016, al igual que en años anteriores, el Banco no recibió amonestaciones o sanciones de los organismos de control.

97%

del personal realizó y aprobó el curso

Atentamente.
 Freddy Salas
 Oficial de Cumplimiento Principal

Class International Rating

CALIFICADORA DE RIESGOS S.A.

CERTIFICADO

CALIFICACIÓN DE RIESGO GLOBAL DE FORTALEZA FINANCIERA DE:

BANCO GENERAL RUMIÑAHUI S.A.

El Comité de Calificación N° F066-2016 celebrado en Quito, el día martes 27 de diciembre del 2016, con información financiera cortada al 30 de septiembre de 2016 por unanimidad decidió otorgar a BANCO GENERAL RUMIÑAHUI S.A. la calificación de:

“AA+”

La institución es muy sólida financieramente, tiene buenos antecedentes de desempeño y no parece tener aspectos débiles que se destaquen. Su perfil general de riesgo, aunque bajo, no es tan favorable como el de las instituciones que se encuentran en la categoría más alta de calificación.

La categoría de calificación descrita puede incluir signos de más (+) o menos (-) para indicar su posición relativa dentro de la respectiva categoría.



Econ. Luis R. Jaramillo Jiménez MBA
Gerente General

Quito, 27 de diciembre del 2016.

CLASS INTERNATIONAL RATING, debidamente autorizada a operar como Calificadora de Riesgos, ha desarrollado el presente estudio técnico con el cuidado y precaución necesarios para su elaboración. La información se ha originado en fuentes que se estiman confiables, especialmente de la institución y los informes de auditoría externa. CLASS INTERNATIONAL RATING no ha realizado tareas de auditoría sobre la información recibida. Los estudios técnicos de CLASS INTERNATIONAL RATING, así como la calificación otorgada, constituyen una opinión sobre el riesgo global y no son recomendación para comprar, vender o mantener un valor; ni una garantía de pago del mismo, ni estabilidad de su precio, sino una evaluación sobre el riesgo involucrado en éste.

BANCO GENERAL RUMIÑAHUI S.A.
ESTADOS FINANCIEROS COMPARATIVOS
BALANCE GENERAL
 En US Dólares

CDD	DETALLE	dic-15	dic-16	Crec. %
ACTIVOS				
11	Fondos disponibles	142.643.348	231.677.284	62,4%
12	Operaciones interbancarias	-	-	0,0%
13	Inversiones	66.327.672	98.244.600	48,1%
14	Cartera de créditos, neta	324.142.613	343.745.833	6,0%
	<i>Por vencer</i>	345.735.240	368.313.561	6,5%
	<i>Vencido</i>	3.503.164	2.821.403	-19,5%
	<i>No Devenga</i>	5.786.838	4.227.984	-26,9%
1499	<i>Provisión</i>	(30.882.628)	(31.617.115)	2,4%
15	Deudores por aceptaciones	-	-	0,0%
16	Cuentas por cobrar	2.731.864	2.621.514	-4,0%
17	Bienes realizables, adjudicados por pago, de arrendamiento mercantil y no utilizados por la institución	188.000	301.261	60,2%
18	Propiedad y equipo	2.747.620	3.960.780	44,2%
19	Otros Activos	27.566.881	27.179.132	-1,4%
TOTAL ACTIVOS		566.347.998	707.730.404	25,0%
PASIVOS				
21	Obligaciones con el público	469.071.853	590.903.087	26,0%
2101	<i>Depósitos a la vista</i>	282.830.298	342.863.576	21,2%
2103	<i>Depósitos a plazo</i>	186.241.554	248.039.511	33,2%
22	Operaciones interbancarias	-	-	0,0%
23	Obligaciones inmediatas	812.440	6.665.291	720,4%
24	Aceptaciones en circulación	-	-	0,0%
25	Cuentas por pagar	18.780.270	21.825.675	16,2%
26	Obligaciones financieras	19.329.382	23.284.400	20,5%
27	Valores en circulación	-	-	0,0%
28	Obligaciones convertibles	6.000.000	6.000.000	0,0%
29	Otros pasivos	2.114.833	2.673.920	26,4%
TOTAL PASIVOS		516.108.778	651.352.374	26,2%
PATRIMONIO				
31	Capital social	33.379.087	44.086.520	32,1%
33	Reservas	10.914.557	5.647.172	-48,3%
35	Superávit por valuaciones	(608.285)	130.334	-121,4%
36	Resultados	6.553.861	6.514.005	-0,6%
3601	<i>Acumulados</i>	133.664	205.172	53,5%
3603	<i>Del Ejercicio</i>	6.420.197	6.308.833	-1,7%
TOTAL PATRIMONIO		50.239.220	56.378.030	12,2%
		-	-	

BANCO GENERAL RUMIÑAHUI S.A.
ESTADOS FINANCIEROS COMPARATIVOS
ESTADO DE RESULTADOS

COD	DETALLE	dic-15	dic-16	Crec. %
51	Intereses y descuentos ganados	56.857.031	53.834.922	-5,3%
41	Intereses causados	15.915.120	17.903.323	12,5%
	MARGEN NETO DE INTERESES	40.941.911	35.931.598	-12,2%
52	Comisiones ganadas	3.336.976	3.539.241	6,1%
53	Utilidades financieras	6.348.258	847.892	-86,6%
54	Ingresos por servicios	7.591.767	9.112.044	20,0%
42	Comisiones causadas	417.981	443.678	6,1%
43	Pérdidas financieras	496.588	264.925	-46,7%
	MARGEN BRUTO FINANCIERO	57.304.342	48.722.171	-15,0%
44	Provisiones	13.008.765	8.436.625	-35,1%
	MARGEN NETO FINANCIERO	44.295.577	40.285.546	-9,1%
45	Gastos de Operación	38.169.168	36.526.108	-4,3%
	MARGEN DE INTERMEDIACIÓN	6.126.408	3.759.438	-38,6%
55	Otros ingresos operacionales	786.817	1.596.242	102,9%
46	Otras pérdidas operacionales	349.181	120.284	-65,6%
	MARGEN OPERACIONAL	6.564.045	5.235.396	-20,2%
56	Otros Ingresos	4.253.610	4.272.897	0,5%
47	Otros gastos y pérdidas	1.431.459	273.609	-80,9%
48	Impuestos y participación a empleados	2.965.999	2.925.851	-1,4%
	UTILIDAD	6.420.197	6.308.833	-1,7%

BANCO GENERAL RUMIÑAHUI S.A.
ESTADOS FINANCIEROS COMPARATIVOS
INDICADORES FINANCIEROS

INDICADOR	dic-16	Sistema
CAPITAL :		
Cobertura Patrimonial de Activos	-1037,80%	356,54%
Solvencia (Patrimonio técnico)	14,90%	13,86%
Patrimonio técnico secundario / Patrimonio técnico primario (*)	27,15%	21,10%
CALIDAD DE ACTIVOS :		
Morosidad cartera comercial	1,00%	1,26%
Morosidad cartera consumo	2,16%	6,91%
Morosidad cartera de vivienda	1,41%	2,99%
Morosidad cartera de microcrédito	13,08%	6,57%
Morosidad cartera total	1,88%	3,54%
Cobertura cartera comercial	1424,45%	439,93%
Cobertura cartera consumo	121,65%	103,77%
Cobertura cartera vivienda	121,25%	86,13%
Cobertura cartera de microcrédito	90,13%	103,01%
Cobertura de la cartera total en riesgo	448,51%	169,53%
MANEJO ADMINISTRATIVO :		
Activos productivos / Pasivos con costo	114,18%	125,49%
Gastos operativos / Margen Financiero	90,67%	92,60%
Gastos operativos / Activo total promedio	6,01%	5,19%
Gastos de personal / Activo total promedio	2,12%	1,71%
RENTABILIDAD :		
Rendimiento sobre patrimonio - ROE	12,60%	6,72%
Rendimiento sobre el activo - ROA	0,89%	0,62%
LIQUIDEZ :		
Fondos disponibles / Total depósitos a corto plazo	47,69%	33,89%
Cobertura de los 25 mayores depositantes (**)	182,45%	210,96%
Cobertura de los 100 mayores depositantes (**)	136,14%	157,49%

(**) Se calcula con el total de los 25 y 100 mayores depositantes al 30 de noviembre de 2016

BANCO GENERAL RUMIÑAHUI S.A.
ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016
En US Dólares

DETALLE	dic-16
FLUJOS DE CAJA DE ACTIVIDADES DE OPERACION:	
Intereses y Descuentos Ganados	53.622.778
Comisiones Ganadas	3.539.241
Intereses Causados	(16.691.575)
Comisiones Causadas	(443.678)
Pagos Operativos y a Empleados	(38.679.414)
Utilidades / Pérdidas Financieras, neto	582.966
Otros Ingresos Operacionales	12.663.649
Otros Ingresos/Gastos No Operacionales, neto	(1.519.999)
EFFECTIVO NETO PROVENIENTE DE ACTIVIDADES DE OPERACIÓN antes de cambios en activos y pasivos operativos	13.073.969
<i>Cambios en activos y pasivos operativos:</i>	
Incremento de inversiones negociables y disponibles para la venta	(30.568.332)
Incremento de cartera de créditos	(26.415.931)
Incremento de Obligaciones con el Público	121.831.235
Incremento de Obligaciones Inmediatas	5.852.851
EFFECTIVO NETO PROVENIENTE DE ACTIVIDADES DE OPERACIÓN	83.773.791
FLUJOS DE CAJA EN ACTIVIDADES DE INVERSIÓN:	
Disminución Fondo de Liquidez	1.229.456
Incremento de propiedades y equipo, neto	(1.932.028)
Incremento en Gastos Diferidos	(2.077.756)
EFFECTIVO NETO PROVENIENTE DE ACTIVIDADES DE INVERSIÓN	(2.780.328)
FLUJOS DE CAJA DE ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO:	
Disminución de efectivo proveniente en actividades de financiamiento	5.000.000
Incremento valores en circulación y otras obligaciones	3.955.017
Dividendos pagados, neto	(914.544)
EFFECTIVO NETO PROVENIENTE DE ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO	8.040.473
FLUJO DE EFECTIVO NETO	89.033.936
FONDOS DISPONIBLES:	
Incremento neto durante el año	89.033.936
Saldo al Comienzo del Año	142.643.348
SALDO DE EFECTIVO AL FINAL DEL AÑO	231.677.284

ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO (Continuación...)
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016
 En US Dólares

**CONCILIACIÓN DE LA UTILIDAD NETA CON EL EFECTIVO NETO PROVENIENTE DE
 ACTIVIDADES DE OPERACIÓN, ANTES DE CAMBIOS EN ACTIVOS Y PASIVOS
 OPERACIONALES:**

DETALLE	dic-16
Utilidad Neta	6.308.833
Ajustes para conciliar la utilidad neta con el efectivo neto proveniente de actividades de operación, antes de cambios en activos y pasivos operacionales:	
Provisión para activos de riesgo y contingentes	8.436.625
Depreciaciones y amortizaciones	1.953.542
Provisión Jubilación Patronal	217.408
Utilidad en venta de bienes	(599.268)
Utilidad diferida en venta de cartera castigada	(379.280)
Reversos provisiones de activos de riesgo	(890.784)
Otros	4.980.039
Cambios en Activos y Pasivos:	
Cuentas por cobrar	(212.618)
Otros activos	(7.445.002)
Cuentas por pagar	(536.302)
Otros pasivos	1.240.776
EFECTIVO NETO PROVENIENTE DE ACTIVIDADES DE OPERACIÓN, ANTES DE CAMBIOS EN ACTIVOS Y PASIVOS OPERACIONALES	13.073.969

BANCO GENERAL RUMIÑAHUI S.A.
RELACIÓN ENTRE EL PATRIMONIO TÉCNICO TOTAL Y LOS ACTIVOS Y
CONTINGENTES PONDERADOS POR RIESGO
EN U.S.DOLARES
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016

CONFORMACIÓN DEL PATRIMONIO TÉCNICO TOTAL

PATRIMONIO TÉCNICO

A	TOTAL PATRIMONIO TÉCNICO PRIMARIO	49.733.692
B	TOTAL PATRIMONIO TÉCNICO SECUNDARIO	13.501.996
C	A+ B (**) PATRIMONIO TÉCNICO TOTAL	63.235.688
D	DEDUCCIONES AL PATRIMONIO TÉCNICO TOTAL	0
E	C - D PATRIMONIO TÉCNICO CONSTITUIDO	63.235.688

(**) *Sujeto a las restricciones de la tercera disposición transitoria de la sección VII, del capítulo I, subtítulo V de la Codificación de Resoluciones de la SB y Seguros y Junta Bancaria.*

ACTIVOS Y CONTINGENTES PONDERADOS POR RIESGO

	ACTIVOS PONDERADOS CON 0,00	0
	ACTIVOS PONDERADOS CON 0,10	1.123.100
	ACTIVOS PONDERADOS CON 0,20	12.371.036
	ACTIVOS PONDERADOS CON 0,25	0
	ACTIVOS PONDERADOS CON 0,40	0
	ACTIVOS PONDERADOS CON 0,50	28.532.865
	ACTIVOS PONDERADOS CON 1,00	382.443.769
F	TOTAL ACTIVOS Y CONTINGENTES PONDERADOS POR RIESGO	424.470.770

POSICIÓN, REQUERIMIENTO Y RELACIÓN DE PATRIMONIO TÉCNICO

G = F x 9%	PATRIMONIO TÉCNICO REQUERIDO	38.202.369
H = E - G	EXCEDENTE O DEFICIENCIA DE PATRIMONIO TÉCNICO REQUERIDO	25.033.319
	ACTIVOS TOTALES Y CONTINGENTES X 4%	32.752.154



Informe de cumplimiento de Administración Integral de Riesgos

1.- Antecedentes

Conforme lo establece el artículo 19 de la Sección IV “Disposiciones Generales”, del capítulo I “De la Gestión Integral y Control de Riesgos”, del título X, “De la Gestión y Administración de Riesgos”, de la Codificación de Resoluciones de la Superintendencia de Bancos y Seguros y de la Junta Bancaria, a continuación se expresa la opinión del Comité Integral de Riesgos del Banco General Rumiñahui respecto al cumplimiento de la estrategia del negocio, políticas y procedimientos, estructura organizacional y sistemas de información del Banco General Rumiñahui.

2.- Estrategia

La estrategia de colocación del BGR evidenció un cambio importante durante el primer semestre del 2016, pues si bien en los últimos meses del 2015 el Banco dirigió la atención a las captaciones, con el fin de precautelar la liquidez de la institución; durante los primeros meses del 2016, la liquidez de la economía ecuatoriana y en consecuencia del sistema financiero empezó a dar signos de reactivación. Es así, que los depósitos empezaron a incrementarse de manera significativa, con lo cual a finales del segundo trimestre del año, el Banco reactivó sus líneas de colocación, especialmente en el segmento de consumo, y en menor grado en los seg-

BGR ha cumplido al
100%

con todos los requerimientos
del ente de control, e incluso
ha superado los mismos

mentos de empresas e inmobiliarios. Lamentablemente, la respuesta del sector productivo y de vivienda no fue la esperada, por lo cual durante el 2016 el sistema financiero y el Banco en particular, han gozado de una liquidez bastante holgada, no obstante los esfuerzos que se han realizado para canalizar estos recursos a los agentes económicos.

3.- Políticas y procedimientos

La Administración Integral de Riesgos implica poder identificar, medir, evaluar y controlar para cada tipo de riesgo los factores inherentes al negocio financiero. En esta línea el BGR viene cada año desarrollando mejoras continuas en sus políticas y procedimientos para alcanzar los más altos estándares de gestión de riesgos. Para 2016 los avances alcanzados por tipo de riesgo son los siguientes:

Riesgo de Crédito

El riesgo de crédito se define como la posible pérdida que puede sufrir una institución financiera, como consecuencia del incumplimiento de las obligaciones contractuales de la contraparte con que se relacionan.

En el 2016, el Banco trabajó en la implementación de una metodología de seguimiento de morosidad más detallada, utilizando indicadores de alerta temprana por segmento, producto y subproducto, a fin de enfocar la gestión en la cobranza y recuperación de la cartera de crédito, afectada por la situación económica. En esta línea, el Banco contrató la implementación de una nueva herramienta de cobranzas, que apoye este proceso crítico para la organización, sobre todo en los ciclos de contracción económica.

Adicionalmente, en el 2016 se desarrolló un nuevo score para calificación de pequeñas y medianas empresas (PYMES), con el objeto de facilitar la colocación, mediante un proceso ágil y oportuno de calificación de clientes, medición, control y monitoreo de estas operaciones.

Riesgo de Liquidez y Mercado

En el 2016, al igual que en el 2015 se desarrollaron algunos indicadores de liquidez recomendados por Basilea III. Estos indicadores permiten medir los requerimientos de liquidez tanto en situación normal como en crisis. Bajo el escenario de desaceleración de la economía y dado que las tasas de interés están bajo el control del Banco Central, la gestión de riesgo financiero de la institución se focalizó en el control de la liquidez.

Riesgo Operacional y Seguridad de la Información

La gestión del riesgo operacional se enfocó en la generación de indicadores de desempeño (KPI), que han permitido monitorear el comportamiento de los diferentes riesgos operacionales y la efectividad de los controles y planes de mitigación, así como en la identificación de planes de mitigación para los principales eventos de pérdida presentados. También se trabajó en la inclusión de los riesgos de tecnología de la información en la herramienta de riesgo operativo (OpRisk), a fin de que sean considerados en los indicadores de riesgo operacional que alimentan la matriz de riesgo institucional.

En cuanto a Seguridad de la Información, BGR se concentró en las mejoras a la seguridad perimetral y control de operaciones privilegiadas a nivel de base de datos, por medio de la implementación de herramientas de seguridad informática (filtrado de contenido y firewall de base de datos).

En Continuidad de Negocio, la gestión se enfocó en la actualización de las pruebas de los planes de contingencia de los procesos críticos, proyecto que se había iniciado en el 2015; adicionalmente, se realizaron adecuaciones al centro de comando alterno, que se utiliza para las reuniones del Comité de Crisis, cuando ante un evento de emergencia o catástrofe, no sea posible acceder a las instalaciones del edificio matriz.

En lo relativo al riesgo de lavado de activos, en el 2016, la Unidad de Cumplimiento realizó dos calibraciones al modelo de lavado de activos, con la finalidad de ajustar la herramienta a nuevas tendencias de control, así como a requerimientos regulatorios. Adicionalmente se trabajó en el rediseño de la herramienta de E-learning, para ajustar su contenido a los cambios normativos y del mercado.

2016

En este año se desarrolló un nuevo score para calificación de pequeñas y medianas empresas (PYMES)

En lo relativo a la gestión de tecnología de la información, en el 2016, se ha cristalizado una administración eficiente de la plataforma tecnológica del Banco (hardware, software y comunicaciones), que ha permitido la implementación de la primera fase del Centro de Cómputo Alterno como sitio de recuperación ante desastres, de tal forma que BGR pueda garantizar la continuidad de sus operaciones.

4.- Estructura organizacional

En el 2016 se trabajó en orientar a la organización en Gestión por Procesos con enfoque al cliente. El objetivo es lograr un manejo de procesos de manera integral y transversal, que apalancen de mejor forma la estrategia del Banco. En este contexto, se diseñó un nuevo Mapa de Procesos, el mismo que se encuentra en fase de implementación.

Adicionalmente, se continuó con el desarrollo de la herramienta BPM, que permitirá optimizar los procesos de negocio y soporte de la organización.

5.- Sistemas de Información Directiva

El proyecto central de información directiva es poblar

completamente el Datawarehouse y convertir los datos en el principal activo de la institución. En esta línea, en el 2016 se diseñaron cuadros de mando integral, con el fin de monitorear de manera más cercana las principales variables de negocios y de riesgos, así como proporcionar información para mejoras en la colocación de productos y servicios, y reducción de costos.

6.- Gobierno Corporativo

Después de un proceso de revisión de redacción con una firma editorial, en el 2014, BGR remitió el Código de Gobierno Corporativo definitivo a la Superintendencia de Bancos. Con ello, BGR ha cumplido al 100% con todos los requerimientos del ente de control, e incluso ha superado los mismos. En el 2015 y en 2016, el Banco se ha preocupado por velar que su accionar esté enmarcado dentro de los lineamientos del Código de Gobierno Corporativo que ha sido aprobado.

Econ. Silvia Neira Burneo
Comité de Administración Integral de Riesgos



6

**SERVICIO AL
CLIENTE**

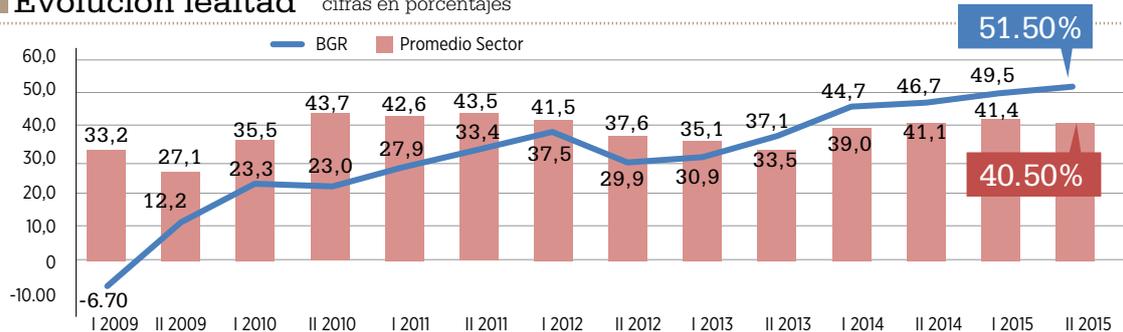




Informe de Gestión de Servicio al Cliente 2016

BGR sigue manteniendo su posición de líder en Servicio al Cliente, logrando los objetivos propuestos y mejorando día a día, incidiendo directamente en la lealtad de nuestros clientes. Prueba de ello es la permanente evolución en los resultados obtenidos a partir de la medición del Índice Nacional de Satisfacción de Cliente (INSC), los cuales reflejan un crecimiento constante en la lealtad de nuestros clientes.

Evolución lealtad cifras en porcentajes



Fuente: EKOS - IESC Bancos (BGR) I 2009 - II 2015

BGR enfoca sus esfuerzos en mejorar la experiencia de sus clientes, desarrollando estrategias que permitan mejorar el servicio a través del análisis y priorización de los aspectos críticos levantados con los clientes.

Entre los principales cambios implementados en la gestión de Servicio al Cliente, se resalta la actualización del modelo de medición y la vinculación de atributos de gestión de experiencia.

De esta manera, a partir de abril se incorporan a la gestión, indicadores relacionados con "Solución" de requerimientos y nivel de "Esfuerzo" invertido por los clientes para solventar su necesidad; este último como parte del tablero de indicadores Institucionales que conforma el indicador de Lealtad, conjuntamente con el Índice de Satisfacción Neto (INS) e Intención de Recomendación (NPS) ya considerados anteriormente.

Lealtad





El indicador de Esfuerzo, tiene como fin entender cuan difícil resulta para el cliente relacionarse con BGR y solventar su necesidad, de esta forma, se pueden identificar con mayor efectividad acciones de mejora y enfocarla en optimizar las interacciones y/o procesos críticos que generan un alto esfuerzo para el cliente.

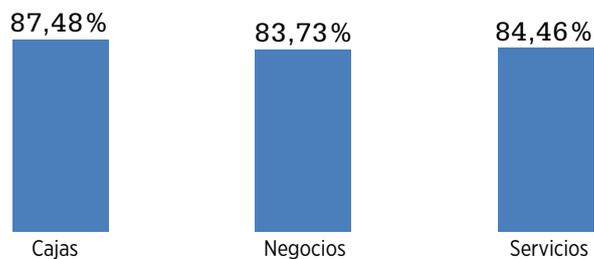
De igual forma, se fortaleció el esquema de medición para oficinas, enfocando la gestión en los atributos determinantes para la satisfacción del cliente, en aspectos importantes como el nivel de Solución y la Agilidad percibida, así también en la Actitud del Personal y la Asesoría



Los resultados pueden identificar nivel de área, con el fin de generar acciones enfocadas en cada punto de contacto, que permitan mejorar los resultados globales.

Indicadores por área

Gestión oficinas



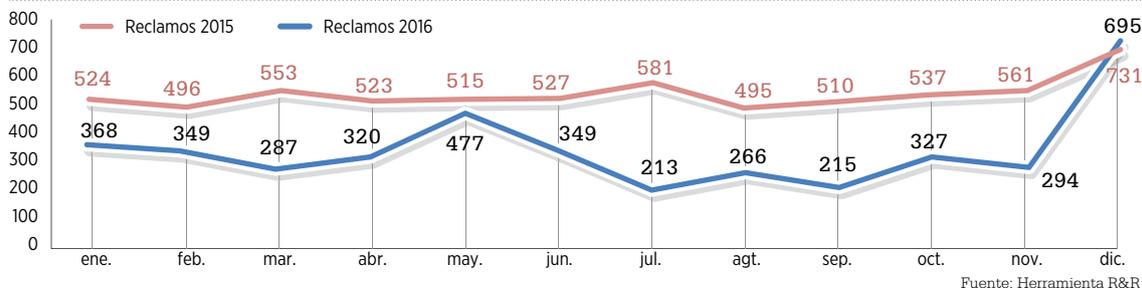
Fuente: Encuestas IZO BOARD

También es importante hacer referencia a la gestión de reclamos atendidos por BGR en el 2016, en la que se

muestra una disminución de 36,37% en relación al año 2015.

Comparativo reclamos atendidos BGR: 2016 vs. 2015

cifras en unidades

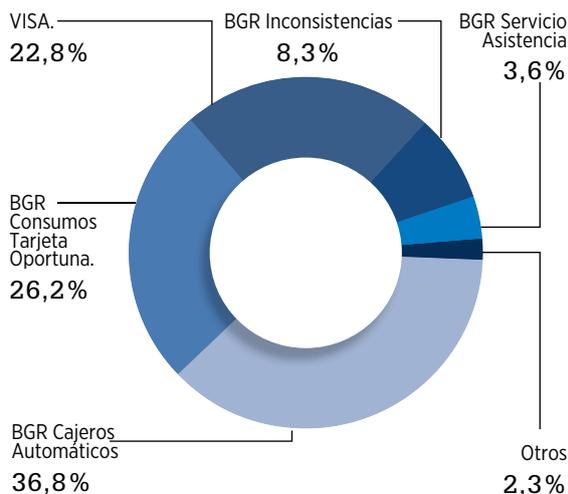


Los resultados presentados se atribuyen a diversas acciones implementadas durante el año para mejorar la gestión, tanto en los procesos que originan los problemas como también en el manejo de quejas y reclamos en las oficinas. Entre las más representativas podemos mencionar las siguientes:

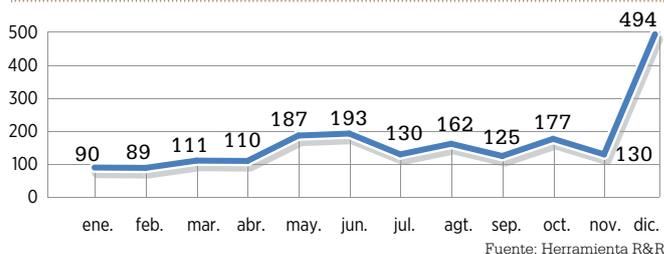
- Creación de nuevas tipologías en la herramienta de R&R, para la atención de aquellos que se deriven de los nuevos servicios o solicitudes de organismos de control. (Servipagos – Ente de Control).
- Gestión de Conectividad Base 24 EPS BANRED con la finalidad de garantizar la comunicación en el procesamiento de las transacciones de Tarjeta Oportuna.
- Monitoreo, seguimiento y retroalimentación permanente de la gestión de reclamos para garantizar los estándares de servicio.

Referente al comportamiento de los reclamos durante el 2016 se puede evidenciar que el 36.8% corresponde a la tipología de cajeros automáticos, seguido por los reclamos generados por Consumos con Tarjeta de Débito Oportuna-Visa con el 26.2%.

Ingreso de Reclamos por Tipo



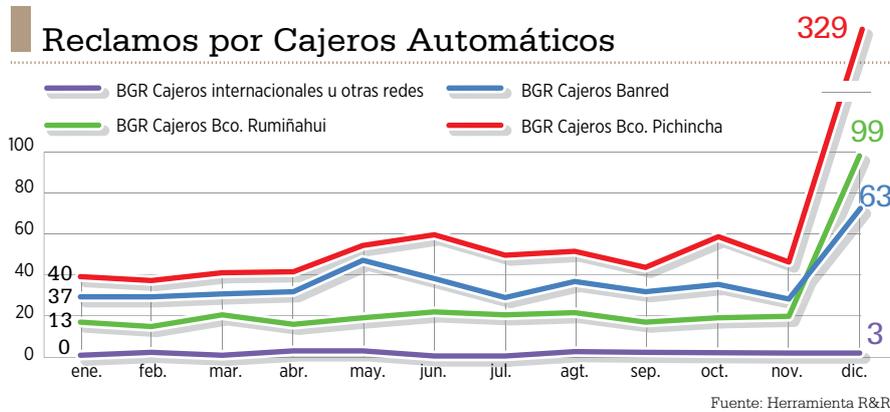
Reclamos por Cajeros Automáticos



Analizando la tipología de reclamos correspondiente a cajeros automáticos, principalmente se debe a transacciones en ATM'S Banco Pichincha, generadas por intermitencia en el sistema y en otros casos por rechazo de transacciones reportados por BANRED, siendo diciembre el de mayor impacto, donde se registra la mayor cantidad de reclamos presentados.

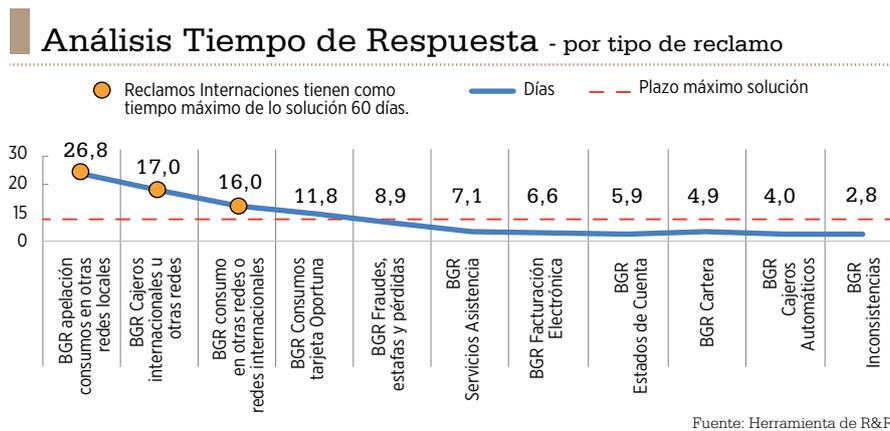
En diciembre es importante considerar en el incremento transacciones propias de la fecha, que impactan directamente en el número de reclamos ingresados por tran-

sacciones no exitosas siendo el grupo más representativo ATM's Banco Pichincha con un 49%; BANRED 32%; BGR 17% y redes internacionales el 1%.



En lo relacionado al tiempo de atención de los reclamos se puede determinar que los mismos han sido gestionados cumpliendo con los tiempos establecidos según la

normativa vigente tanto en términos de atención al cliente como del plazo de solución, lo que se muestra en la siguiente gráfica:



Modelo de Servicio

Implementación del Modelo de Servicio para BGR en el cual se encuentren los lineamientos principales para garantizar la satisfacción del cliente en cada punto de contacto.

Metas para el Año 2017

- Fortalecimiento del Modelo de Servicio, enfocado a escuchar a los clientes internos y externos, basado en nuevas tendencias y metodologías.
- Implementación de un esquema de interacciones en las cuales se identifiquen las mejoras ya sea a nivel de producto, servicio o proceso.
- Implementación del Modelo de Servicio para BGR en el cual se encuentren los lineamientos principales para garantizar la satisfacción del cliente en cada punto de contacto.
- Fortalecimiento de la cultura de servicio en áreas de soporte.
- Creación de un buzón de quejas y sugerencias interno para interacción entre las áreas.
- Fortalecer procesos de medición con la finalidad de gestionar acciones que permitan un mejoramiento en los indicadores internos y externos.
- Gestión constante de procesos de retroalimentación con el fin de mejorar los aspectos que para el cliente interno y externo son importantes.
- Refuerzo de los medios comunicación para respuesta de reclamos desfavorables – Automatización notificaciones.
- Mejoramiento e implementación de plataforma de gestión de reclamos acorde a la naturaleza de los mismos.
- Capacitación sobre la herramienta de R&R dirigida a líneas de supervisión y usuarios de las áreas que tienen atención al cliente.
- Control y seguimiento del indicador de re-procesos en la gestión de quejas y reclamos.





DEFENSOR DEL CLIENTE FINANCIERO
Banco General Rumiñahui
Estrada Castillo Wilson Ing,

Informe anual Año 2016

Señores
De la Junta General de Accionistas
Del Banco General Rumiñahui S.A.

Tomando en consideración que el tercer inciso del Art. 312 de la Constitución de la República del Ecuador, publicada en el registro oficial N° 449 de 20 de octubre de 2008, establece que cada entidad integrante del sistema financiero nacional tendrá una defensora o defensor del cliente, que será independiente de la institución y designado de acuerdo con la ley.

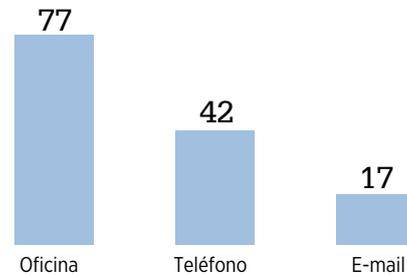
En mi calidad de Defensor del Cliente del Banco General Rumiñahui S.A., procedo a presentar el informe anual cumpliendo con el artículo 7; 7.1 del LIBRO I, TITULO XIV, CAPITULO V, SECCION II, Funciones, atribucio-

nes y obligaciones de la o el Defensor del Cliente.

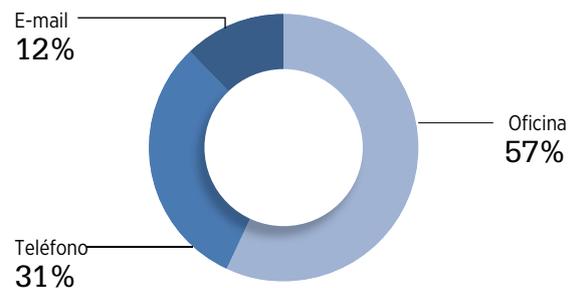
En el 2016, se atendió un total de ciento treinta y seis (136) clientes por los medios destinados, oficina, e-mail o telefónicamente, de los cuales se efectivizaron diecinueve (19) casos para la atención y revisión por parte del Defensor, que en su mayoría son por transacciones realizadas en ATM's de Banco Pichincha, de igual manera se debe mencionar que cuatro (4) casos no se formalizaron como reclamo debido al dialogo previo entre cliente, Defensor y entidad, siendo atendidos por la Institución bancaria de manera oportuna y a favor del usuario.



Número de casos



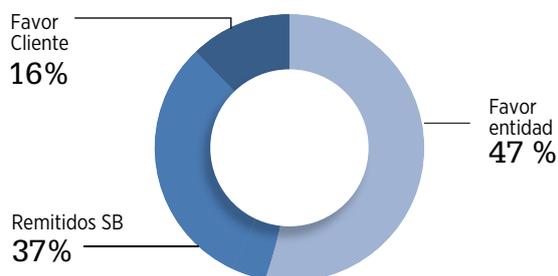
Canal de Atención



En la relación al pronunciamiento de los casos atendidos se tiene la siguiente información.

Pronunciamiento	Casos	Valor \$
Remitidos a SB	7	2310,00
Favorable al cliente	3	470,00
Favor a la entidad	9	1990,51
Total	19	4770,51

Pronunciamiento



Como se puede observar, el 47% de los casos atendidos concluyeron con un pronunciamiento a favor de Banco General Rumiñahui, S.A. el 37% de casos fueron remitidos para la atención de la Superintendencia de Bancos, por petición del cliente al no estar conforme con el pronunciamiento y no desear una conciliación con la entidad, solicitando se remita al órgano rector.

Respecto a los casos con pronunciamiento a favor del cliente que corresponde al 16%, se debe reconocer la gestión realizada por BGR, quien una vez analizada la información de(los) reclamo(s) en su mayoría entregada por otras instituciones financieras, procedió a revertir la respuesta negativa entregada al cliente en primera instancia, observándose que realmente se realiza la gestión en beneficio y satisfacción del cliente.

Conclusiones.

- El Banco General Rumiñahui S.A., ha brindado al Defensor del Cliente todas las facilidades hasta ahora requeridas, para ejercer su función en beneficio de los clientes.

- BGR durante el 2016 ha unido esfuerzos en los casos aceptados por del Defensor del Cliente manifestándose con toda la información solicitada por el Defensor sin negar hasta el momento ningún tipo de información. Esto demuestra que la entidad ha sido transparente en los reclamos aceptados.

- Es también importante reconocer que el Banco General Rumiñahui S.A. viene realizando la difusión de la existencia del Defensor del Cliente por diferentes vías

(pantallas hall, pie de página en respuesta desfavorable y de forma personal al cliente, entre otras).

Recomendaciones.

- Es necesario para la entidad tener presente lo que determina el Art. 9 y el literal 9.2 del Código de Derechos del Usuario Financiero:

Artículo 9.- Acceder y recibir directamente información clara, precisa, oportuna, razonable, adecuada, validada, veraz y completa, relacionada con los productos y servicios ofertados por las instituciones del sistema financiero, especialmente en los aspectos financiero, legal, jurídico, operativo, fiscal y comercial, entre otras, incluyendo sus riesgos asociados.

9.2 Recibir una explicación clara de las condiciones y procedimientos establecidos en el contrato y otros instrumentos a fin de evitar errores de interpretación. Los términos deberán expresarse con claridad y en idioma castellano. En caso de duda se aplicarán a favor del usuario.

Así el cliente, tendrá una mayor confianza de respaldo en la entidad financiera.

Cbr. Estrada Castillo Wilson Ing.
Defensor del Cliente
Banco General Rumiñahui S.A.
Dios, Patria y Libertad.



7

NUESTRAS
OFICINAS

Nuestras Oficinas

BGR busca brindar a sus clientes, proveedores y colaboradores fácil acceso y comodidad en todos los puntos de servicio sean agencias bancarias o cajeros automáticos.

En este año, el Banco modernizó las instalaciones en varias ciudades del país, con lo que logró un mayor nivel de satisfacción por los beneficios de salas y halles de atención funcionales, con acceso directo a la información de productos y servicios del Banco, así como zonas de parqueo con seguridad y confort.

Las nuevas instalaciones de BGR Agencia Matriz permiten a los clientes realizar sus gestiones comerciales y demás trámites de manera centralizada sin pérdida de tiempo, en un ambiente de afabilidad y servicio.

Casa Matriz	Av. República No. E37-55 y Martín Carrion.
Agencia Atahualpa	Av. Mariscal Sucre S/N y Alonso de Angulo (Diagonal al Centro Comercial Atahualpa).
Agencia Condado	Av. la Prensa N71-226 y Leonardo Da Vinci Sec. El Condado.
Agencia ESPE	Av. General Rumiñahui Lote 5, Edif. Fontana frente al Hipermarket.
Agencia Hospital Militar	Calle Queseras del Medio y Av. Colombia, esquina
Agencia La Prensa	Av. La Prensa N48-58 y Río Topo.
Agencia Recoleta	Calle Exposición No.208 y Av. Maldonado (Parque La Recoleta)
Agencia Sur	Av. Rodrigo de Chávez Oe2-357 y Galte.
Sucursal Mayor	Malecón Simón Bolívar 1400 e Illingworth, esquina.
Agencia Base Naval Sur	Av. De la Marina, vía al Puerto Marítimo.
Agencia FAE Atarazana	Av. Pedro Menéndez Gilbert y calle Luis Plaza Dañín, Cdla Fae.
Agencia Fuerte Huancavilca	Km. 8 1/2 Vía Daule Fuerte Militar Huancavilca
Agencia Primera Zona Naval	Av. Eloy Alfaro y Calle El Oro, esquina.
Agencia Salinas	Calle Atahualpa y Av. Séptima, barrio Chipipe Base Naval de Salinas
Agencia Riobamba	Av. de los Héroes S/N, Brigada Blindada No. 11 Galápagos
Agencia Machala	Av. Pichincha No. 7-28 entre Tarqui y Colón
Agencia Latacunga	Calle Quito No. 16-158 y Guayaquil
Agencia Esmeraldas	Calle Salinas 2-01 y Av. Simon Bolívar
Agencia Manta	Av. Malecón entre Calle 13 y 14 Edificio El Vigía
Agencia Loja	Calle Francisco Montero y Av Cuxibamba Interior de la Brigada 7BI (Zona Militar)
Agencia Cuenca	Panamericana Norte KM 4 1/2 y Vía Ricaurte / Frente al Fuerte Militar Abdon Calderón
Agencia Taura	Km 24 1/2 vía Duran Tambo, Base Aerea de Taura



★★★★
BGR
BANCO GENERAL RUMINAHUI



