

B

2021 UN AÑO PARA RECORDAR





MEMORIA INSTITUCIONAL BGR 2021

Coordinación:
Mercadeo BGR
Edición:
BGR, marzo 2022
Diseño y diagramación:
Ariadna Communications Group
Fotografía:
Ariadna Communications Group

CONTENIDO

1	INFORME DE GERENCIA GENERAL (Página 7)
2	STAFF EJECUTIVO (Página 15)
3	MIEMBROS DEL DIRECTORIO (Página 19)
4	IDENTIDAD Y VALORES (Página 23)
5	PRODUCTOS Y SERVICIOS (Página 27)
6	ENTORNO ECONÓMICO (Página 39)
7	NUESTROS RESULTADOS (Página 47)
8	INFORME AUDITOR INTERNO (Página 63)
9	AUDITORES INDEPENDIENTES (Página 71)
10	UNIDAD DE CUMPLIMIENTO (Página 75)
11	CALIFICACIÓN DE RIESGOS (Página 79)
12	ESTADOS FINANCIEROS (Página 83)
13	ADMINISTRACIÓN INTEGRAL DE RIESGOS (Página 89)
14	SERVICIO AL CLIENTE (Página 97)
15	DEFENSOR DEL CLIENTE (Página 111)
16	NUESTRAS OFICINAS (Página 115)
17	SOSTENIBILIDAD (Página 119)



7 INFORME DE GERENCIA GENERAL

INFORME GERENCIA GENERAL 2021

Hemos terminado un 2021 que ha sido sin duda difícil y particular. Un año donde aprendimos a convivir con la pandemia y a trabajar tanto en el mundo físico como el mundo digital, demostrando así nuestra capacidad de adaptación y resiliencia. Un año donde la situación política-económica da un giro importante en nuestro país y se presentan grandes desafíos especialmente en la fuerte competencia que estamos viviendo en nuestro segmento. Un año donde evidenciamos el alto riesgo de ciberseguridad al que estamos expuestos y la importancia de invertir en protegernos mejor. Un año donde el cambio se acelera en todas las organizaciones y, específicamente, en los bancos la transformación digital es una realidad que la nueva era post-covid lo demanda, esto hace que los clientes sean cada vez más móviles y menos leales. En este ambiente hemos tenido que transitar y gracias al esfuerzo, compromiso y gestión de todos los colaboradores cerramos el ejercicio con buenos resultados.

El mundo actual es cada vez más dinámico y competitivo. El cambio es una variable que se va convirtiendo en la normalidad. La crisis generada por la pandemia nos ha permitido fortalecernos como organización y aprender a ser más resilientes, flexibles y ágiles. Debemos seguir haciendo lo mismo, pero adaptándonos a las nuevas tendencias que el mercado lo requiere. Todo esto sin perder de vista la firme convicción de mantener nuestro liderazgo en la atención de las necesidades financieras del personal de las Fuerzas Armadas del Ecuador y paralelamente atender al segmento civil y empresas medianas, mediante la entrega de productos y servicios de calidad, ajustados a las necesidades específicas de nuestros clientes, brindando un servicio de alta calidad en todos nuestros canales y manteniendo siempre adecuados estándares de seguridad.

Seguimos firmes con nuestra Visión de “ser el mejor banco del Ecuador” para lo cual gestionamos nuestros tres pilares estratégicos que son: el mantener una sólida situación financiera, el brindar una experiencia de servicio única a nuestros clientes y mantener un adecuado clima laboral. El desempeño en los pilares de la referencia en 2021 nos mantiene como un banco referente en estos ámbitos, no obstante, el entorno es cada vez más exigente lo cual nos obliga a ser mejores y reinventarnos cada día, no podemos descansar un segundo en alcanzar los objetivos trazados.

A continuación, una mirada a lo más relevante sucedido en el período 2021 en torno a nuestros pilares estratégicos:



SITUACIÓN FINANCIERA

Un año de recuperación económica mundial, en principio se estimaba que el 2021 sería el final de la pandemia una vez que la vacunación para el COVID se expandía mundialmente. En el Ecuador, con el nuevo Gobierno, se alcanzan excelentes niveles de vacunación alcanzando rápidamente altos porcentajes de la población lo cual permite que se genere progresivamente una reactivación en todos los sectores económicos.

Por otro lado, la nueva tendencia política que asume la administración del Ecuador genera confianza en los mercados financieros, el riesgo país cae de manera muy significativa ubicándose en niveles de alrededor de 800 puntos. Se proyecta que la economía ecuatoriana crecerá en 2021 en el orden de 3,5%. En este escenario BGR tiene una evolución positiva y cerramos el año superando por primera vez en la historia el Billón de dólares, hecho que por sí mismo no representa nada, sin embargo es un hito histórico para la organización. Terminamos el ejercicio con un total de Activos de USD 1,010´603,377 que representa un crecimiento del 2% vs el 2020.

Frente a un 2020 recesivo en donde terminamos el año con altos niveles de liquidez la estrategia para el 2021 fue la de optimizar estos recursos para mejorar el margen financiero. Por lo tanto, el crecimiento de la cartera de crédito del banco en primer lugar se financió con los excedentes de liquidez que se mantenían al 2020, la cartera creció el 2021 en términos netos cerca de USD 50 millones

que representa un incremento del 9%. Esto lo financiamos principalmente, como ya lo mencioné, con liquidez disponible y con crecimiento de obligaciones con el público por USD 30 millones que representa un incremento de 3,6% frente a 2020.

La utilidad de BGR en el período termina en USD 9.898.239 lo cual representa un crecimiento del 44,5% frente al 2020 y nos mantenemos como uno de los bancos más rentables del sistema financiero con un ROE del 12% muy por encima del promedio del sistema que es de 7%. Este importante crecimiento se da esencialmente por las siguientes acciones:

- 1.** El margen neto de intereses se incrementa en un 6,8% fundamentalmente por la disminución de los intereses pagados en USD 4.3 millones producto de la eficiente gestión en el manejo de la liquidez y de la tasa de interés que se paga, vale la pena resaltar que el banco no compite por tasa sino por la calidad de servicio que ofrecemos.
- 2.** La reactivación económica genera mayores movimientos y transacciones monetarias en nuestros productos y servicios como tarjetas de crédito y canales digitales que implican un crecimiento en comisiones ganadas del 22%.
- 3.** El gasto operativo se mantuvo controlado, creciendo por debajo del sistema en 2.5% (BGR crece 6% vs Sistema 8.5%).

En cuanto a la calidad de la cartera se mantiene controlada y muy sana con una morosidad de 1,39%, una de las mejores del sistema en nuestro segmento lo cual evidencia la buena gestión de riesgos en la administración de la cartera de crédito. Manteniendo una política conservadora y sobre todo buscando fortalecer cada vez más la solidez financiera del banco, se realizan incrementos netos en provisiones de cartera en USD 7.2 millones. Gracias a estos movimientos terminamos con una cobertura record sobre cartera en riesgo que supera el 600% siendo una de las más altas del sistema financiero. Mejoramos también la cobertura sobre

600%

COBERTURA RECORD SOBRE CARTERA EN RIESGO.

NUESTROS CLIENTES

En 2021 mejoran nuestros indicadores de experiencia de clientes lo cual es una buena noticia para el banco y demuestra que nuestra gestión es efectiva. Una vez que en el 2020 tuvimos una caída en el indicador de Lealtad con el cual medimos este pilar estratégico, para este año hemos mejorado pasando de una lealtad del 87,6% al 89,4%.

Muchas acciones importantes, sobre todo relacionadas a transformación digital, se realizaron durante el año que contribuyen a esta mejora en cuanto a la percepción de servicio de nuestros clientes, a continuación resalto las más relevantes:

- Buscando la reactivación económica del país y sobre todo apoyar a nuestro segmento objetivo, el banco logro cifras record de desembolsos de operaciones de crédito que superaron los USD 260 millones y más de 21,000 operaciones de crédito, un crecimiento frente al año pasado del 150%.

cartera total pasando de 8,09% el año pasado al 8,48% en 2021. BGR mantiene una sólida posición financiera, siendo uno de los pilares estratégicos de la organización gestionamos de manera continua el cada vez ser mejores. El ser un banco financieramente muy sólido nos permite invertir en mejoras tecnológicas, mejoras de productos y servicios, aperturar nuevas oficinas, capacitar a nuestro personal, todo esto buscando la creación permanente de valor para todos los grupos de interés.

8.48%

COBERTURA SOBRE LA CARTERA TOTAL

- Pensando en el bienestar de nuestros clientes hemos reducido las tasas de interés en todos los productos de crédito, manteniendo en algunos productos las tasas más bajas del mercado.

- Se ha trabajado en el mejoramiento de los servicios priorizados aplicando metodologías y herramientas de innovación, implementando escuelas de servicio, logrando así mejores resultados en los servicios y generando una mejor experiencia a nuestros clientes.

- Se creó una célula conformada por un equipo multidisciplinario, con el objetivo de mantener a BGR como un referente de servicio al cliente en el sistema financiero. Se ha trabajado muy de cerca con oficinas, cliente interno, canales electrónicos en planes de acción que agreguen valor en el mejoramiento de experiencia a nuestros clientes.

- En herramientas digitales para nuestros clientes hemos tenido avances importantes.

La nueva banca digital, más dinámica e intuitiva, está totalmente implementada y estable, sus indicadores de satisfacción han superado ya a los de la plataforma anterior y la tendencia es creciente. Hoy por hoy, las transacciones en la banca digital representan aprox el 20% de la totalidad de transacciones monetarias del banco, superando ya al canal de ventanillas/agencias.

- El mundo físico no debe ser descuidado y no solo que aperturamos nuestra primera oficina en la zona amazónica, en el Puyo, sino que seguimos mejorando la experiencia que tienen los clientes al acudir a nuestras oficinas. Nuestros clientes ya pueden solicitar citas en línea para ser atendidos en agencias a través de un APP, así optimizan sus tiempos y mejoran su experiencia. En el 40% de nuestras oficinas eliminamos las filas de cajas y lo reemplazamos con salas de espera que brindan gran confort a los usuarios.

Todas estas acciones conjuntamente con nuestro modelo de servicio en oficinas, buscan cumplir nuestra promesa de ofrecer una experiencia única. Esto lo medimos continuamente a través de la variable Lealtad que como ya lo indiqué ha tenido una evolución positiva en este período. Esto ratifica que los clientes se sienten muy a gusto con el nivel de servicio y experiencia que tienen en BGR, lo cual además nos alaga mucho, pero al mismo tiempo nos compromete a buscar ser cada vez mejores.

CLIMA LABORAL

En este año conforme lo planificado evaluamos el Clima Laboral a través de la metodología Habits entendiendo el sentir de nuestros colaboradores desde tres perspectivas: CARE - cuidado en las actividades personales, equilibrio y alimentación; TRABAJO - liderazgo, equipo y herramientas; y, ORGANIZACIÓN - orgullo de los colaboradores, ambiente y cultura. El objetivo fue mejorar del 84,6% obtenido en 2020 al 86%. Se obtiene un resultado global de 86%, cumpliendo el objetivo al 100%.

Durante el año los colaboradores retornaron a modo presencial de manera progresiva, en función de la situación de la pandemia y

pensando siempre en la salud y bienestar de nuestro personal. Entre los aprendizajes que nos deja la pandemia esta sin duda el convivir lo presencial con el trabajo en casa a través de plataformas digitales. Los dos modelos de trabajo tienen ventajas y desventajas, lo importante es buscar un equilibrio, no perder de vista el foco en el cliente, buscar eficiencias operativas y alineación con la cultura del banco. Hemos estructurado un esquema híbrido de trabajo en donde en función de las actividades respectivas los equipos trabajan un número determinado de días presencial y/o en casa.

Seguimos trabajando en la transformación digital en donde la cultura es parte esencial. En esta línea, las principales acciones gestionadas tienen que ver con llevar a la organización hacia metodologías ágiles, trabajar en nuevas competencias de liderazgo 5.0, trabajar en las bases de una buena gestión de cambio y definir los 10 factores organizacionales "no negociables".

Pensando en el mejoramiento continuo de nuestro personal seguimos capacitando a los equipos. El cambiante y dinámico mundo actual nos obliga a capacitar más que nunca a nuestros colaboradores de tal manera que tengan mejores y mayores conocimientos y destrezas para cumplir de mejor manera sus funciones. Prácticamente la totalidad del personal de banco recibió algún tipo de capacitación virtual o presencial con programas de formación importantes tales como: diplomado de Alta Gerencia a los niveles de liderazgo de BGR, formación para personas de diferentes áreas en metodologías ágiles, masterclass sobre Innovación, entre otros talleres.

Para 2022, tenemos previsto analizar otras aristas para identificar acciones de mejora adicionales, trabajaremos con una nueva metodología, utilizaremos las encuestas de ENGAGEMENT que nos permitirá medir el estado de activación, concentración y entusiasmo en el trabajo y el AGOTAMIENTO para identificar la sensación de desgaste que pueden afectar niveles de desempeño y productividad de nuestra gente. Mantenemos la firme convicción de cuidar a nuestro recurso humano que es a través de quienes logramos alcanzar niveles sobresalientes de desempeño.



EL FUTURO

Se vienen grandes desafíos, grandes metas por superar, que sin duda requieren de liderazgo, compromiso y trabajo en equipo. Tenemos que mantener un crecimiento continuo en nuestro mercado objetivo, debemos tener la capacidad de crecer por arriba que el mercado en todos los segmentos definidos.

Debemos ser cada vez más eficientes y recursivos para hacer más con menos. Debemos transitar nuestro road map de transformación digital y todo el portafolio de soluciones por realizar en los distintos ámbitos. Todo esto manteniendo el liderazgo en nuestros pilares estratégicos. Difícil sin duda, pero no imposible como ya lo hemos demostrado en varias ocasiones.

La transformación digital es un camino que requiere permanente actualización. Una vez que hemos cumplido los principales hitos definidos en el 2017 con miras al 2021, tenemos nuevas metas definidas con una visión 2025. El objetivo es crear valor para la organización y para esto hemos trazado el camino con proyectos de alto impacto con inversiones importantes en nuevas tecnologías de punta, nuevos productos y canales, mejores experiencias para nuestros clientes, analítica e inteligencia artificial, robotización y automatización, entre otros aspectos.

El capítulo de ciberseguridad requiere especial atención ya que este riesgo cada vez toma mayor relevancia en el mundo actual y en especial en el financiero. Hemos reforzado el área incorporando

nuevos recursos expertos en el tema. Adicionalmente, el banco ha invertido grandes cantidades en herramientas tecnológicas que permiten tener mejores y mayores seguridades internas. Seguiremos invirtiendo fuertemente en estos aspectos buscando siempre minimizar riesgos y mantener adecuados niveles de protección.

Debemos seguir siendo una organización de alto desempeño que consistentemente genera resultados superiores a los del sistema creando así valor para todo nuestro grupo de interés. La prioridad del banco seguirá siendo la de ofrecer la mejor experiencia a nuestros clientes a través de un equipo humano muy comprometido con los objetivos estratégicos.

Buscaremos permanentemente el utilizar los recursos financieros de la manera más eficiente posible. Debemos adaptarnos a nuevos modelos de negocios, que nos permitan ser más eficientes, ágiles y flexibles y así responder de mejor manera a los retos que nos presenta el dinámico y cambiante mundo actual.

Todo esto enmarcados dentro de buenas prácticas de Gobierno Corporativo y alineados a nuestro compromiso de finanzas responsables y sostenibles firmado en el 2019 con las Naciones Unidas.

Nuestros retos son grandes, estoy seguro que con el compromiso y proactividad de todo el equipo seguiremos creando un mejor futuro para todos.

Atentamente,
Ing. José Paredes Durán-Ballén
Gerente General



2 STAFF EJECUTIVO



STAFF EJECUTIVO

Sr. José Francisco Paredes Durán Ballén
Gerente General

Sra. Gloria Selene Coral Apolo
Gerente de Cultura y Talento

Sra. Silvana del Rocío Guerrero Sánchez
Gerente de Canales

Sra. Silvia Rocío Neira Burneo
Gerente Nacional de Riesgo Global

Sr. Álvaro Fabián Ponce Angulo
Gerente de Finanzas y Administración

Sr. Esteban Mauricio Vega Hidalgo
Gerente Nacional de Negocios y Mercadeo

Sra. Geoconda Juana Sinmaleza Ramírez
Gerente de Tecnología y Operaciones

Sr. Jacobo Francisco Cartagenova Zúñiga
Gerente Regional de Negocios Sierra

Sra. Aida Lucía Logroño Vivanco
Gerente Regional de Negocios Costa

Sr. José Julio Rivera Ron
Auditor Interno

GRAE. (S.P.) Luis Anibal Garzón Narvárez
Asesor de Relaciones Estratégicas Militares

Sr. José Oriol Marcos Pinoargotty
Gerente Legal



3

**MIEMBROS
DEL
DIRECTORIO**

DIRECTORES PRINCIPALES

GRAD. Orlando Fabián Fúel Revelo
Presidente del Directorio

Gral. Oswaldo Alberto Domínguez Bucheli
Vicepresidente del Directorio

CALM. Luis Brumel Vázquez Bermúdez

BGRL. Geovanny Dionicio Espinel Puga

Ing. Alejandro Ribadeneira Jaramillo

Sr. Jorge Armando Moyano Aguilar

Cpvn.(r) Raúl Alfonso Crosby de la Torre

DIRECTORES SUPLENTE

BGRL. Gabriel Marcelo García Urbina

Ing. Fabián Andrés Mora Vásquez

Econ. Xavier Ernesto Donoso Salazar

Psic. Irwing Marcelo Buitrón Bilbao

Dr. Gerardo Guillermo Arias Osejo





4 IDENTIDAD Y VALORES



MISIÓN

Proporcionar bienestar y progreso a nuestros clientes, colaboradores, accionistas y contribuir al desarrollo del país



VISIÓN

"Ser el mejor Banco del País, creciendo junto a ti con innovación y servicio de excelencia"



PROPÓSITO

Servir principalmente al personal de las Fuerzas Armadas del Ecuador.

NUESTROS VALORES

SOMOS ÍNTEGROS

Somos coherentes

Somos transparentes, vivimos los valores BGR dentro y fuera de la empresa

Asumimos nuestras responsabilidades

Somos consecuentes en la toma de decisiones para alcanzar nuestras metas, asumiendo riesgos controlados, garantizando la sostenibilidad.

Somos consistentes

Decimos, hacemos y cumplimos con lo ofrecido.

PASIÓN POR TRASCENDER

Generamos experiencias únicas

Generamos procesos sencillos, centrados en el cliente para anticiparnos a sus necesidades y las del mercado.

Nos esforzamos por ser los mejores

Trabajamos para superar las metas constantemente y establecer nuevos parámetros de excelencia

Valoramos nuestro Talento

Potencializamos a nuestra gente para garantizar una cultura de alto desempeño

CREAMOS VALOR

Conocemos a nuestros clientes

Entendemos y resolvemos las necesidades de nuestros clientes, y los ayudamos a alcanzar sus sueños

Somos ágiles e innovadores

Nos aventuramos a probar nuevos caminos para superar las expectativas de nuestros clientes

Hacemos que las cosas sucedan

Nos comprometemos, tomamos acción y ejecutamos en tiempo y forma

EL EQUIPO ES NUESTRA FORTALEZA

Somos un solo equipo

Confiamos en los demás y colaboramos permanentemente para alcanzar nuestra misión común

Somos resolutivos

Nos comunicamos asertivamente; somos empáticos y juntos encontramos una solución.

Somos inclusivos

La diversidad nos enriquece y nos ayuda a lograr mejores resultados.





5

**PRODUCTOS
Y SERVICIOS**

ÍNDICE DE CONTENIDOS

1.- PRODUCTOS DEL ACTIVO

1.1 Banca Minorista:

a. Información general del área y foco estratégico.

Banca Minorista se ha constituido en el pilar fundamental del aporte al crecimiento de Banco General Rumiñahui. La oferta de productos y servicios financieros están orientados tanto al público civil y militar, siendo el personal de las Fuerzas Armadas tanto en servicio activo como pasivo el segmento más relevante para BGR, a quienes se atiende con una propuesta de valor diferenciada, con productos y servicios especializados que se adaptan a sus necesidades. Los Asesores de BGR se caracterizan por brindar un servicio enfocado y personalizado a cada uno de nuestros clientes, lo que nos ha permitido reforzar los niveles de lealtad y asegurar en todo momento una experiencia única en atención y servicio.

Somos conscientes de las nuevas necesidades que el mercado requiere, por tal motivo estamos en constante desarrollo de productos competitivos y diferenciadores, seguimos enfocados en robustecer nuevos canales de atención ágiles e innovadores.

El 2021 fue un año de recuperación en el crecimiento, trabajamos enfocados en superar las restricciones económicas que aún se mantienen a nivel mundial por la pandemia Covid-19. Todo el equipo de BGR está comprometido para ofrecer una experiencia sorprendente a todos sus clientes, con un portafolio completo y especializado de productos y servicios.

b. Principales productos de crédito que ofrecemos a nuestros clientes son:

- Créditos de consumo
- Créditos de consumo Online
- Créditos de consolidación de deudas
- Crediflash para el personal de empresas con relación de dependencia
- Créditos de vivienda
- Créditos Multidestino
- Créditos para compras de terrenos y oficinas
- Tarjetas de crédito BGR VISA

Durante el 2021 el crecimiento en la cartera de Nómina Militar ha sido de los más relevantes dentro de los productos especializados del Banco para este segmento, así en diciembre 2021 cerramos con crecimiento del +9,9% vs. el año 2020.



CRECIMIENTO SALDO DE CARTERA NÓMINA MILITAR

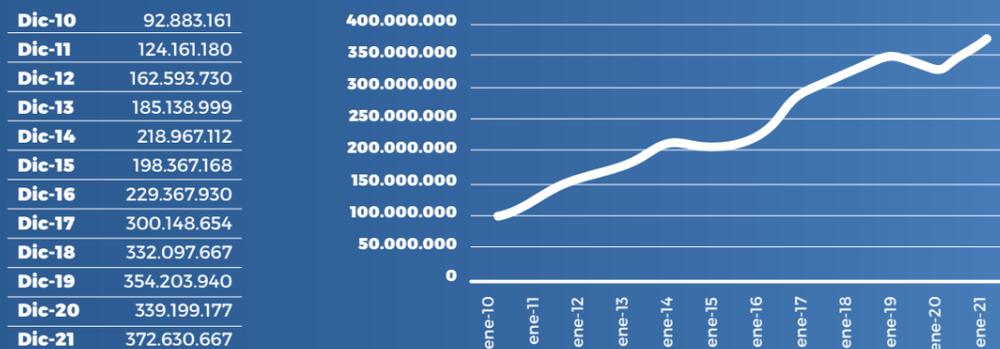
2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
33,7%	31,0%	13,9%	18,3%	-9,4%	15,6%	30,9%	10,6%	6,7%	-4,2%	9,9%

Nuestro producto Consolidación de Deudas durante el 2021 siguió creciendo de manera dinámica y sostenida alcanzando un +104% de crecimiento vs. el año 2020, este producto permite a nuestros clientes militares mejorar el flujo de su economía familiar, tomando en cuenta que presenta condiciones favorables en comparación con el resto de ofertas similares en el mercado, por este motivo se ha convertido en una de las opciones preferidas dentro del portafolio del Banco.

Nuestro producto de financiamiento Consumo Militar Online presenta una importante participación en las colocaciones totales del BGR, pasando de un +5,9% en enero al +12,2% en diciembre del 2021, creciendo de manera exponencial en un +485% vs lo colocado en el año 2020, facilitando de esta manera satisfacer las necesidades financieras de nuestros clientes militares.

Crédito de vivienda. – Este producto financia las necesidades de compra de vivienda nueva o usada, así como también remodelación o terminación de vivienda. El 2021 alcanzamos a nivel nacional una colocación bruta de nuestra cartera del +8,8% con respecto al 2020. Adicionalmente, dentro del portafolio de los otros productos del activo de Banca Minorista, se solventan necesidades como: compra de terreno, oficinas, consultorios médicos, compra de viviendas vacacionales, compra de segunda vivienda, créditos de consumo a empleados de empresas afiliadas u otros.

Saldo de cartera consumo militar

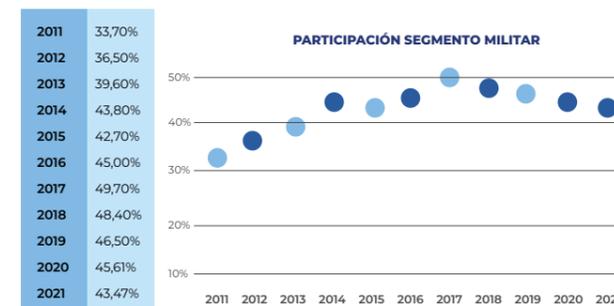


- En el año 2021 se alcanzaron los siguientes logros:
- Colocación récord de cartera bruta, +5,2% vs. 2019 y +49,9% vs. 2020
- Crecimiento cartera vivienda +8,8%, creación productos VIP y VIS.
- Colocación de 11.422 seguros en el hall de Agencias +18% sobre la meta.
- Crecimiento +18,8% en Ahorro Programado.
- Reducción costo fondeo. TPP 5,16% | PPP 247 días. | Concentración 4,79%
- Lanzamiento del producto Crédito de Consumo Civil, colocando 15 operaciones por un valor total de U.S\$ 145.000

Participación de mercado de BGR en el segmento militar

La relación que mantiene BGR con el personal de las FFAA, soportado por la oferta de valor de nuestros productos y servicios, nos ha permitido continuar liderando la participación de mercado dentro de este segmento.

El año 2021 cerró con una participación del segmento militar de un 43,47%.



Tarjetas de crédito BGR VISA. - Nuestro equipo comercial se mantuvo enfocado en servir a nuestro principal mercado el segmento militar, caracterizado por la atención personalizada y comunicación de ofertas de valor que BGR Visa mantiene, por otra parte, el segmento civil continúa creciendo siendo este atendido a través del Canal Externo.

El 2021 cerramos con un crecimiento en cartera con un crecimiento del +8,9% con relación al año pasado.

De igual manera nuestra Agencia móvil mantuvo su plan de visitas a los destacamentos de las Fuerzas Armadas a nivel nacional, visitando regularmente a los repartos grandes y pequeños, siempre enfocados en brindar servicio en aquellas zonas del país donde BGR no cuenta con una agencia física. Los pequeños repartos son atendidos por BGR, el Banco está presente en todo el territorio nacional donde nuestros clientes nos necesitan.

Este canal se ha caracterizado por solventar las necesidades tanto de militares en servicio activo dentro de los repartos como a los militares en servicio pasivo, prestando siguientes servicios:



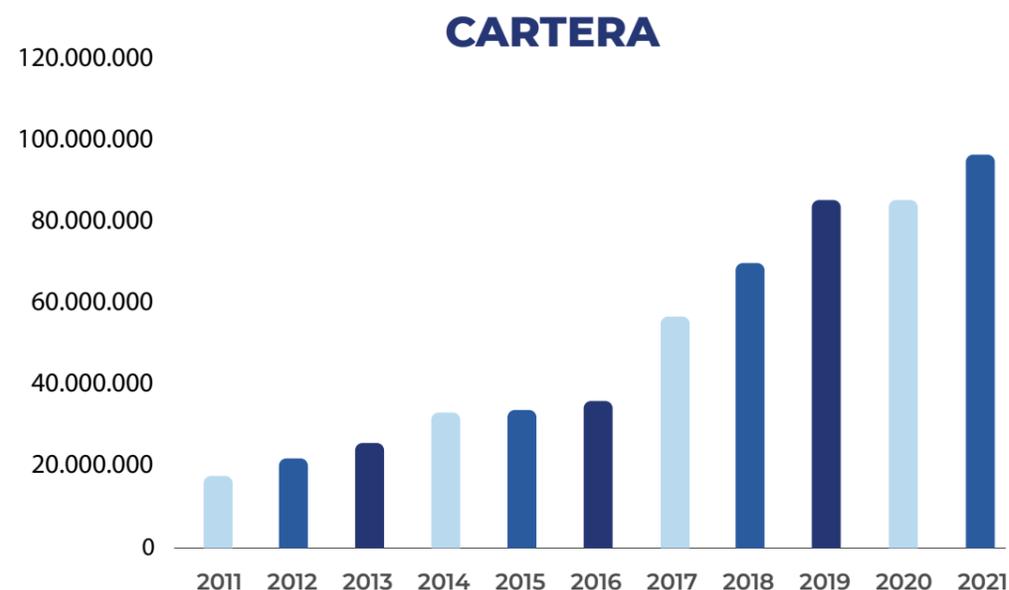
- Tarjetas de Crédito BGR Visa
- Avances de efectivo
- Créditos de Consumo
- Ahorro Programado
- Actualización de datos
- Información de diversos
- Productos del Banco

Nuestra Agencia móvil cubre la necesidad del cliente militar brindando una mayor cantidad de servicios, sin que tengan que movilizarse a la agencia más cercana para atender sus necesidades bancarias. Durante el año 2021 se realizó un total de colocación de crédito Visa por miles de tarjetas, lo cual nos permitió cerrar el año con 65.352 clientes con tarjeta de crédito BGR VISA, es decir un crecimiento de +11,3% en cantidad de clientes vs. 2020.

A diciembre del 2021 la evolución de la cartera de nuestro producto BGR VISA fue de U.S\$ 96.63 MM vs. U.S\$ 88.69 en 2020, que representa un crecimiento del +8,9% respecto del año anterior.

El Banco mantuvo promociones especiales orientadas y campañas específicas por tipo de necesidad.

GRÁFICO : Cartera de tarjeta de crédito

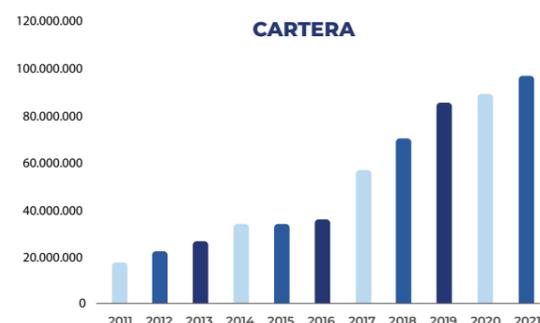


La evolución del consumo y avances de efectivo en la tarjeta de crédito en el 2021 llegó a U.S.\$ 131.9 millones de facturación. Como se puede observar, se mantiene una evolución positiva durante los últimos 10 años.



La evolución del consumo y avances de efectivo en la tarjeta de crédito en el 2021 llegó a U.S.\$ 131.9 millones de facturación. Como se puede observar, se mantiene una evolución positiva durante los últimos 10 años.

GRÁFICO : Consumo tarjeta de crédito



El crecimiento que cada año tiene BGR VISA y el conocimiento de gustos y preferencias de nuestros clientes nos ha permitido desarrollar alianzas estratégicas con las mejores marcas del país para ofrecer promociones y beneficios exclusivos. Seguiremos con pasos firmes incluyendo a establecimientos que generen valor a nuestros clientes.

El programa de Millas BGR VISA tiene una gran acogida debido a las mejoras tecnológicas realizadas en la plataforma, así como la gran variedad de premios que ofrece, por ejemplo: viajes y experiencias como pasajes aéreos, hospedaje en hoteles, reserva de autos, entre otros a nivel nacional e internacional. El plan de millas mejoró la experiencia de los clientes y mostró un importante sobrecumplimiento en redenciones.

Se implementó un nuevo canal de referimiento de seguros y servicios a terceros con productos exclusivos y beneficios especiales, canal que aportó significativamente a los resultados del BGR.

1.2 Banca Empresarial:

a. Información general del área y foco estratégico.

Con el objetivo de impulsar el desarrollo productivo del Ecuador y potenciar el crecimiento del segmento empresarial, BGR cuenta con un área de negocios especializada, para la asesoría y acompañamiento de las necesidades propias del segmento.

Banca Empresarial dispone de una amplia gama de productos para atender al sector productivo, comercial, de servicios, comercio exterior y construcción. Nuestro target de mercado está en las empresas definidas como PYMEs (Pequeñas y Medianas empresas) y la prioridad ha sido buscar empresas que manejen información financiera confiable y que presenten perspectivas de crecimiento sostenible.

El 2021 representó una gran oportunidad de crecer en los productos de Comercio Exterior tanto dentro del país, como a nivel internacional. Es importante destacar, que la implementación de la línea de financiamiento MIPYMEs CFN-Banco Mundial, facilitó el financiamiento a empresas pequeñas y medianas; seguros que continuara creciendo durante el 2022.



- Préstamos para Capital de Inversión
- Préstamos para Capital de Trabajo
- Operaciones de Comercio Exterior
- Garantías Bancarias y Garantías
- Mandatarías
- Cartas de Crédito
- Factoring Electrónico
- Tarjeta de Crédito Empresarial
- Cuenta Corriente Premium
- Certificados de Inversión
- Cash Management

En el siguiente cuadro, puede observarse la evolución histórica de la cartera y su morosidad, desde 2011 hasta la presente fecha:

CARTA BCA EMPRESARIAL	DIC-11	DIC-12	DIC-13	DIC-14	DIC-15	DIC-16	DIC-17	DIC-18	DIC-19	DIC-20	DIC-21
SALDO DE CARTERA	36,498,328	50,722,967	50,124,474	58,477,151	49,938,470	42,755,490	45,564,331	58,824,184	69,449,317	64,683,587	61,895,146
CRECIMIENTO	11.7%	39%	-1.2%	16.7%	-14.6%	-14.4%	6.6%	31.3%	16%	-7%	-5%
MOROSIDAD	0.04%	0.30%	0.14%	0.74%	1.55%	1.58%	1.46%	0.14%	0.46%	0.39%	0.20%

*Se excluyen los valores de cartera en el área de recuperaciones o legal



La composición del portafolio empresarial está principalmente colocada en operaciones destinadas al financiamiento de proyectos de inversión y capital de trabajo.

El comercio con empresas de diversa actividad, es el sector que tiene mayor participación. Le siguen los sectores de la construcción, con amplio despliegue en el ámbito inmobiliario; así como el sector de servicios, como puede apreciarse en el siguiente resumen:

SECTOR	PARTICIPACIÓN
COMERCIO	39.56%
CONSTRUCCIÓN	15.03%
SERVICIOS EMPRESAS	13.52%
OTROS	31.89%

Es política de BGR atender a clientes con montos que no generen concentraciones poco saludables y no concentrarse en grandes riesgos, con pocos clientes. Esto ha permitido mantener una sana evolución de la morosidad en el 2021 y niveles de cobertura con provisiones adecuadas.

Con estas premisas, Banca Empresarial durante el 2021 alcanzó los siguientes resultados:

- 30% de incremento en las operaciones de contingentes.
- U.S.\$ 1.2MM de ingresos por negocios con clientes de Cash Management.
- U.S.\$ 33.6MM en depósitos a la vista, en especial en Cuentas Corrientes.

2. PRODUCTOS DEL PASIVO

Pensando en las necesidades de nuestros clientes, BGR ofrece diversas alternativas de productos, entre los cuales están:

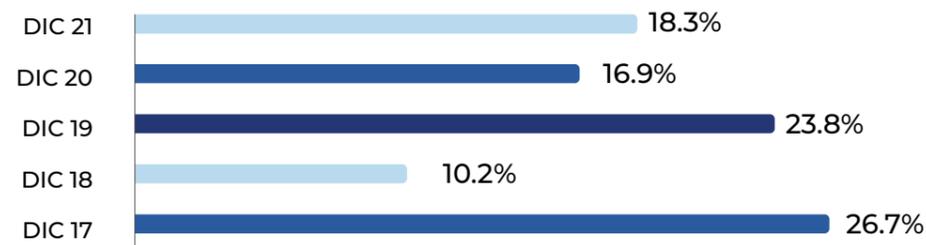
- Cuentas de Ahorro tradicional, ahorro listo y ahorro programado.
- BGR Cuenta corriente y Cuenta corriente Premium
- Inversiones BGR Invierte y Renta Plazo

PRODUCTO	DIC-11	DIC-12	DIC-13	DIC-14	DIC-15	DIC-16	DIC-17	DIC-18	DIC-19	DIC-20	DIC-21	CREC 21 VS 22	%CREC
MONETARIOS	79.891	79.536	75.162	61.407	49.428	69.873	74.437	79.335	89.566	80.193	87.822	7.629	9,5%
AHORROS	192.881	210.469	247.759	258.217	226.906	268.483	302.783	259.059	262.178	265.504	255.424	-10.080	-3,8%
INVERSIONES A PLAZO	120.186	141.380	175.291	219.305	186.241	248.039	303.320	330.312	285.407	310.998	330.372	19.374	6,2%
TOTAL CAPTACIONES BGR	120.186	431.385	498.251	538.929	462.575	581.395	680.540	668.706	637.151	656.695	673.618	16.923	2,6%

En monetarios cerramos a diciembre de 2021 con U.S\$ 87.822M lo que representan un crecimiento del +9,5% respecto del año anterior; esto refleja una recuperación económica principalmente por un mayor nivel de ingresos producto del incremento en ventas, en comparación con la fuerte contracción generada durante el 2020.

Durante el año 2021, a pesar de continuar sintiendo los efectos provocados por la pandemia, BGR se propuso trabajar de la mano de cada uno de sus clientes, brindando un adecuado asesoramiento con estrategias comerciales enfocadas, lo que permitió recuperar la confianza de nuestros clientes, de ahí que cerramos con U.S\$ 330.372M en Inversiones a Plazo lo que representa un crecimiento del +6,2% respecto del año 2020. Ahorro Programado durante el 2021 sigue siendo uno de los principales motivadores para alcanzar ese sueño enfocado de nuestros clientes mientras se rentabilizan sus fondos, este producto se consolida como una alternativa para incentivar la cultura de ahorro en BGR. Cerramos el año con un crecimiento del 18,3% en relación al año anterior.

PORTAFOLIO AHORRO PROGRAMADO



Las captaciones totales continúan con su tendencia creciente, llegando a U.S\$ 673.618M +2.6% de crecimiento respecto al 2020.

MERCADEO

Como parte de la estrategia de promoción y publicidad de las diferentes campañas de productos, servicios y a nivel corporativo de BGR, el 2021 en medios digitales representó para el Banco un año muy importante en incremento de indicadores de desempeño en redes sociales, fortaleciendo nuestro posicionamiento de marca en nuestro nicho de mercado y llegando también a nuevos segmentos de interés para el Banco. La gestión de las campañas arrojó los siguientes resultados: 5' 000.000 de personas alcanzadas, lo que nos permitió tener mayor presencia y posicionamiento de marca, con un crecimiento de fans que cerró el 2021 con 182.638 seguidores en Facebook.



BGR EN REDES SOCIALES

PANORAMA FANS	ALCANCE	INTERACCIONES	REPRODUCCIONES	CLICS	IMPRESIONES
Fans 2021 182.638	4'872.147 6%+ vs 2020	1'951.195 6%+ vs 2020	13'769.401 123%+ vs 2020	106.597 24%+ vs 2020	42'584.132

Una de las campañas más importantes de Brand Awareness este 2021 fue el patrocinio de marca con el montañista ecuatoriano Santiago Quintero, en donde la expedición "Leopardo de las nieves" marcó un hito, logrando conectar con nuestra audiencia. Este patrocinio se convirtió en algo que nuestros seguidores identificaron como una oferta de valor y relación directa con su día a día.

BGR creyó en este proyecto, apostando por ser un banco distinto, que cree, que inspira, que fomenta el deporte y cumple los sueños de grandes referentes. Por esta razón este patrocinio es el inicio de algo más grande, algo que se convertirá en un pilar, en un motivo para confiar en la propuesta de valor del discurso de nuestra marca BGR. Esta campaña logró impactar a 9'434.268 personas.

Para brindar una experiencia satisfactoria con los canales digitales que el banco pone a disposición de los usuarios a través de su "Zona Digital", BGR inauguró su primer Centro de Negocios en la ciudad del Puyo, ampliando su cobertura y ofreciendo soluciones financieras a los ciudadanos, de la mano de su propuesta de valor, Seguridad, Agilidad, Servicio de calidad con atención personalizada. En este evento de inauguración, BGR contó con la participación de las principales autoridades de la provincia, con representación del Ing. Jaime Guevara: Prefecto de Pastaza, Comandantes de Fuerzas Armadas, colaboradores, medios de comunicación y otros invitados. BGR logró reforzar su posicionamiento de marca con publicaciones en medios impresos, televisión, radio y medios online, lo cual evidenció la efectividad de las noticias generadas de la marca en el marco de este evento de lanzamiento.

CUENTA DIGITAL ON:

La cuenta ON es un producto 100% digital que permite a nuestros clientes ahorrar para encender las emociones de cada momento de su vida. Está dirigida a un segmento que es muy prometedor para el futuro, la cuenta ON se lanzó con mucha fuerza para atender principalmente a centennials, personas entre 18 y 24 años. Iniciaremos la relación con nuestros futuros clientes a partir de la apertura de la cuenta digital, sin embargo, el objetivo es acompañarlos en todas las etapas de su vida ofreciéndoles nuestro portafolio de productos y servicios y de esta manera incrementar el posicionamiento de BGR en nuevos mercados. La vida es On!

ACTIVOS:

Hemos trabajado arduamente en mejorar procesos y características de nuestros productos, buscando ser la mejor opción para nuestros clientes y generar un mayor ingreso que nos permita seguir creciendo exponencialmente.

• Campaña Ponte en Marcha:

Colocación récord en junio 2021 de cartera bruta de USD 32.5 MM, 114% vs 2017



• Mejoras en las tasas de interés en los créditos hipotecarios.

En el mes de junio se mejoraron las tasas de interés en productos hipotecarios del segmento Militar y Civil, convirtiéndonos en la mejor opción ofertada en el mercado.

Segmento Militar:

TU CASA MILITAR: DEL 8.70% AL **8.25%**

Segmento Civil:

TU CASA CIVIL: DEL 10.78% AL **8.95%**

Productos VIP y VIS

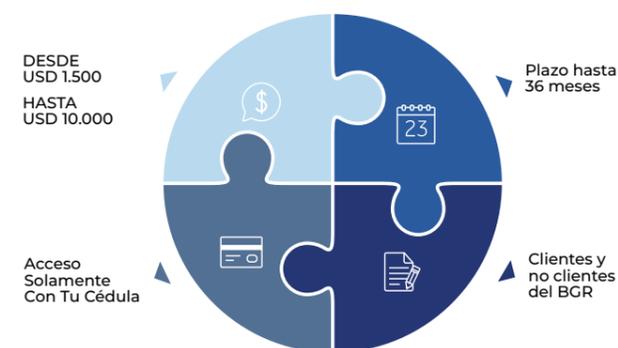
En noviembre 2021 se lanzó al mercado dos productos estrella con las mejores condiciones del mercado para el segmento Militar y Civil.

CIVIL Y MILITAR

	VIVIENDA DE INTERÉS SOCIAL	VIVIENDA DE INTERÉS PÚBLICO
TASA	4.88% Nominal	4.88% Nominal
VIVIENDA	Nueva terminada	Nueva terminada
MONTO	Vivienda de interés Social (hasta 75.505)	Vivienda de interés público USD 75.510 hasta USD 97.078

Consumo Civil Masivo

En el mes de septiembre lanzamos Consumo Civil Masivo, un producto que permite al BGR ingresar en nuevos segmentos donde no teníamos participación. Se han realizado campañas piloto con nichos estudiados.



REFIERE Y GANA 2021



Mes del Ahorro

BGR siempre pensando en el bienestar y seguridad de nuestros clientes y conscientes de la importancia de que cuenten con ahorros que les permitan cumplir esos sueños tan anhelados e incluso afrontar momentos adversos, impulsa y fomenta la cultura de ahorros a través de atractivas campañas, y ofreciéndoles productos y servicios innovadores, adaptados a sus necesidades con excelentes beneficios que recompensan su constancia. Porque Los sueños de nuestros clientes son nuestros sueños y los acompañamos hacia el cumplimiento de los mismos.

CANALES DIGITALES

A través de diferentes campañas de comunicación informamos a nuestros clientes las mejoras y los beneficios que ofrece BGR Digital. La nueva normalidad aceleró la demanda y necesidad de servicios bancarios, prefiriendo utilizar canales digitales, que ofrecen flexibilidad, transparencia, agilidad y seguridad.

La seguridad es un aspecto de especial relevancia en el mundo digital, por lo que BGR, invierte en elementos de seguridad para prevenir ataques cibernéticos. BGR Digital es una banca segura, amigable y confiable, en esta línea, hemos desplegado mejoras en los procesos de afiliación (onboarding) incorporando validaciones de identidad 100% digitales.

En temas de agilidad, en conjunto con socios estratégicos, hemos implementado ajustes para mejorar tiempos de respuesta y experiencia de usuarios en los servicios ofrecidos: consultas, pagos de servicios y transacciones. Satisfacer las expectativas de nuestros clientes es nuestra prioridad, para ello nos enfocamos en la escucha activa de la voz del cliente para atender sus necesidades.

COBERTURA:

Pensando siempre en nuestros clientes, durante el 2021 BGR implementó un total de 5 ATMs y un Centro de Negocios (Puyo) que atenderán a las necesidades de servicio de nuestros clientes, ampliando así la cobertura de banco. Continuamente trabajamos en pro de brindar servicios y productos de calidad a través de una amplia variedad de canales.



6

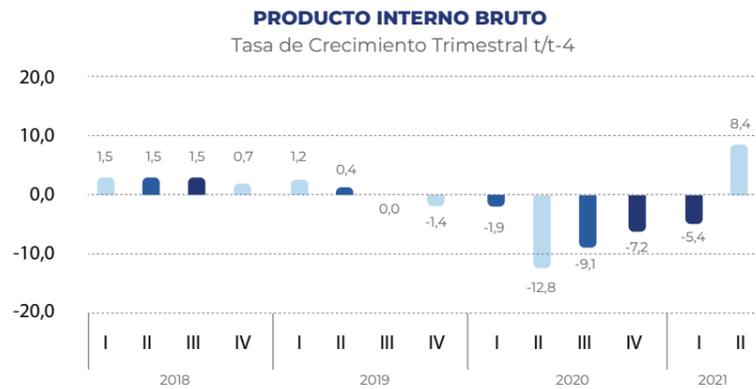
ENTORNO ECONÓMICO

ANÁLISIS COYUNTURAL ECUADOR 2021

1. SECTOR REAL

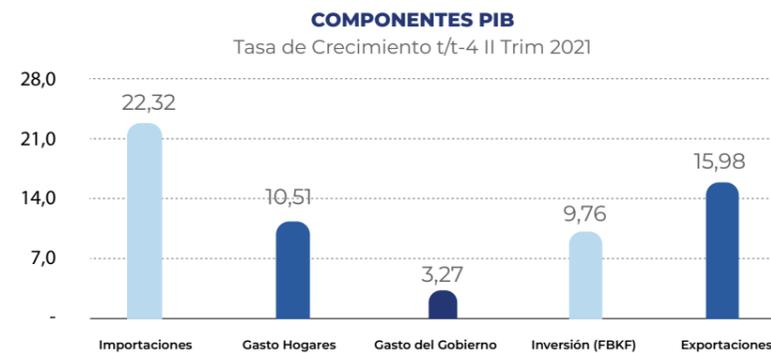
1.1 PRODUCTO INTERNO BRUTO

El año 2021, la economía ecuatoriana inició un proceso de recuperación después de la fuerte contracción experimentada en el 2020 debido a la pandemia. A pesar de que en el primer trimestre del 2021 hubo una reducción de la producción del 5,4% en comparación con el primer trimestre del 2020, las tasas de crecimiento del segundo trimestre fueron más alentadoras con una subida del 8,4%.



Fuente: Banco Central del Ecuador

La composición de las fuentes y sectores que están detrás de esa variación inter-anual del PIB al segundo trimestre, muestra la recuperación generalizada de la economía. Como se puede ver en el siguiente gráfico, las exportaciones fueron el factor principal de crecimiento con una variación +15,98%, seguido por una recuperación de +10,51% del consumo de los hogares, un 9,76% de la Inversión (FBKF) y un 3,27% del Gasto de Gobierno.

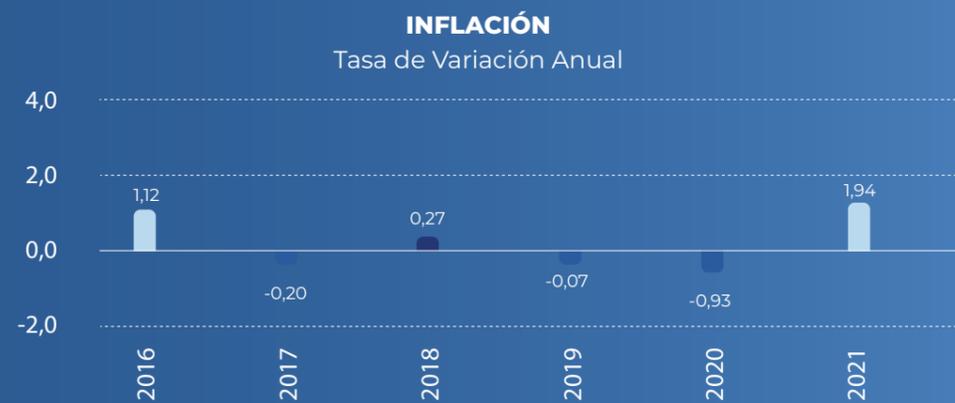


Fuente: Banco Central del Ecuador

1.2 EVOLUCIÓN DE LA INFLACIÓN

El período deflacionario, reflejo de la falta de dinamismo económico, que se venía dando en los dos años previos, se revirtió en 2021. Con respecto al año anterior, la inflación en el 2021 cerró con un incremento del 1,94%. Los grupos de gasto con los mayores incrementos de precio fueron: Transporte (+9,77%), Educación (+2,76%), Muebles del hogar (+2,24%), Bebidas alcohólicas (+1,67%), Salud (+1,62%), Alimentos y bebidas no alcohólicas (1,08%). Mientras que los grupos de Prendas de vestir (-3,20%) y Comunicaciones (-3,40%) presentaron las mayores reducciones.





Fuente: INEC

Comparando el nivel inflacionario del país con el desempeño de algunas economías de la región, la inflación del Ecuador se encontró muy por debajo de lo observado en Colombia (5,62%), Perú (6,43%), Chile (7,20%), México (7,36%) y Brasil (10,74%).

2. SECTOR EXTERNO

En medio de la frágil situación económica, la Balanza Comercial total en el período enero–septiembre 2021 registra un superávit de USD 3,32 mil millones, superior al saldo positivo de USD 1,82 mil millones registrado en el 2020. Esto se debe principalmente al incremento de las exportaciones de bienes primarios que se recuperaron en el 2021.

2.1 EXPORTACIONES

En el período enero-septiembre del 2021, las exportaciones totales en valores FOB alcanzaron USD 19,06 mil millones registrándose un incremento del 30% con relación a las exportaciones del 2020, cuando se ubicaron en USD 14,66 mil millones. Las exportaciones petroleras en valor FOB, incrementaron un 74,21%, pasando de USD 3,75 mil millones a USD 6,53 mil millones, esto se debe principalmente al incremento en los precios de los combustibles, impulsados por la recuperación económica mundial. En diciembre 2021, los precios del petróleo se incrementaron un 52% en comparación con diciembre 2020, al pasar de USD 57,52 dólares por barril a USD 71,77.

En este mismo período, las exportaciones no-petroleras se incrementan en 14,82% en valor FOB, llegando a USD 12,5 mil millones en comparación con el nivel de 2020 de USD 10,91 mil millones; las transacciones en volumen medidas en toneladas métricas, superan el 33,53% con relación a lo registrado en el año anterior. Separando exportaciones tradicionales de no-tradicionales se aprecia que las primeras totalizan USD 7,2 mil millones, superior en 10% respecto de las obtenidas en 2020; mientras que las exportaciones no tradicionales alcanzan los USD 5,3 mil millones lo que equivale a un crecimiento de 22% con respecto a las del 2020. En las exportaciones tradicionales, sobresalen en 2021 las contribuciones del camarón (51%), banano y plátano (36%), cacao y elaborados (8,0%), atún y pescado (4%), café y elaborados (1%). En las exportaciones no-tradicionales las de mayor participación son: enlatados de pescado (18%), productos mineros (20%), flores naturales (13%), madera (5%), otras manufacturas de metal (7%), elaborados de banano (3%) y fruta (2%).

2.2 IMPORTACIONES

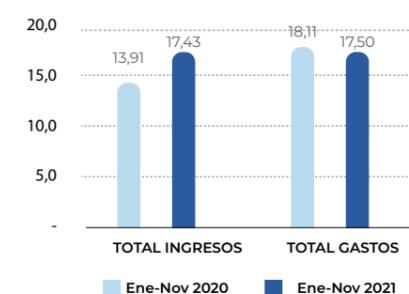
Las importaciones totales en valor FOB llegan a USD 17,11 mil millones en el período enero–septiembre de 2021, lo que representa incremento significativo de 39,70% frente al nivel registrado en ese mismo período del 2020, en el cual se alcanzó un valor de USD 12,25 mil millones de dólares.

Por componente importado, el rubro materias primas contribuye con un 38%, esto es USD 6,5 mil millones en valores FOB registrando un incremento del 48%, con relación al período equivalente del año anterior. Los bienes de capital, el segundo rubro en importancia, representan 21,4%, y su incremento es del orden del 22%, alcanzando USD 3,7 mil millones; finalmente los bienes de consumo con una participación total de las importaciones de 22%, alcanzan en valores FOB de USD 3,7 mil millones lo que equivale a un incremento de 28% con relación a lo observado en 2020.

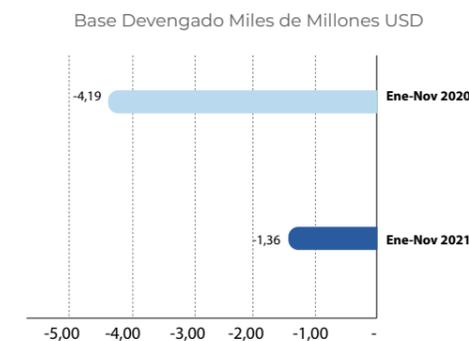
3. SECTOR FISCAL

El déficit presupuestario entre enero-noviembre del 2021, de USD 1,36 mil millones, el menor de los últimos años que en comparación con el déficit de USD 4,19 mil millones en el mismo período del año 2020, hubo una considerable mejoría en las finanzas públicas, explicado principalmente por el incremento de los ingresos petroleros (+281%).

Ejecución del Presupuesto General del Estado
Base Devengado Miles de Millones USD



Déficit / Superávit Ejecución del Presupuesto General del Estado
Base Devengado Miles de Millones USD



Fuente: Ministerio de Finanzas

El déficit en las operaciones del sector público proviene de una combinación según la cual las cifras presupuestadas de ingresos y de gastos resultaron menores frente a sus respectivos desempeños. Por el lado de los ingresos, este fenómeno afecta notablemente a los de origen petrolero; el gasto de capital, por el lado de los egresos, es el rubro de mayor contracción.

Ejecución del Presupuesto General del Estado 2021
GASTO DEVENGADO, INGRESO EFECTIVO USD MILLONES

Concepto	2020	2021		%Var	
	Ene-Nov	Inicial	Codifica Ene-Nov		
Ingresos tributarios	11,249	13,447	12,735	12,071	7%
Ingresos petroleros	448	2,222	1,843	1,706	281%
Transferencia de Capital	39	120	77	48	23%
Ingresos No Tributarios	1,595	3,112	2,730	2,448	53%
Transferencias corrientes	493	4,051	5,719	1035	110%
Otros ingresos, Autogestión	90	277	316	121	34%
TOTAL INGRESOS	13,914	23,229	23,420	17,429	25%
Gasto corriente	14,237	19,849	20,450	13,318	-6%
Gasto Capital	3,871	6,576	8,214	5,471	41%
TOTAL GASTOS	18,108	26,425	28,664	18,789	4%
DÉFICIT / SUPERÁVIT	-4,194	-3,196	-5,244	-1,360	-68%

Fuente: Ministerio de Finanzas

El déficit en las operaciones del sector público proviene de una combinación según la cual las cifras presupuestadas de ingresos y de gastos resultaron menores frente a sus respectivos desempeños. Por el lado de los ingresos, este fenómeno afecta notablemente a los de origen petrolero; el gasto de capital, por el lado de los egresos, es el rubro de mayor contracción.

4. SECTOR MONETARIO Y FINANCIERO

4.1 OFERTA MONETARIA Y LIQUIDEZ TOTAL

Tanto la oferta monetaria como la liquidez total presentan tasas de crecimiento anual de 6% y 11% respectivamente a septiembre de 2021, las especies monetarias en circulación, por su parte, registran una variación anual de 0,65%.

La liquidez total llega en septiembre de 2021 a USD 67,11 mil millones; las especies monetarias a USD 17,97 mil millones y la oferta monetaria USD 28,93 mil millones. Los depósitos a la vista de las instituciones financieras a septiembre de ese año se ubican en USD 13,99 mil millones, lo cual representa un incremento del 21,21% en relación a septiembre del 2020; los depósitos a plazo y otros depósitos, crecen en el 14,98%, llegando a USD 38,18 mil millones.

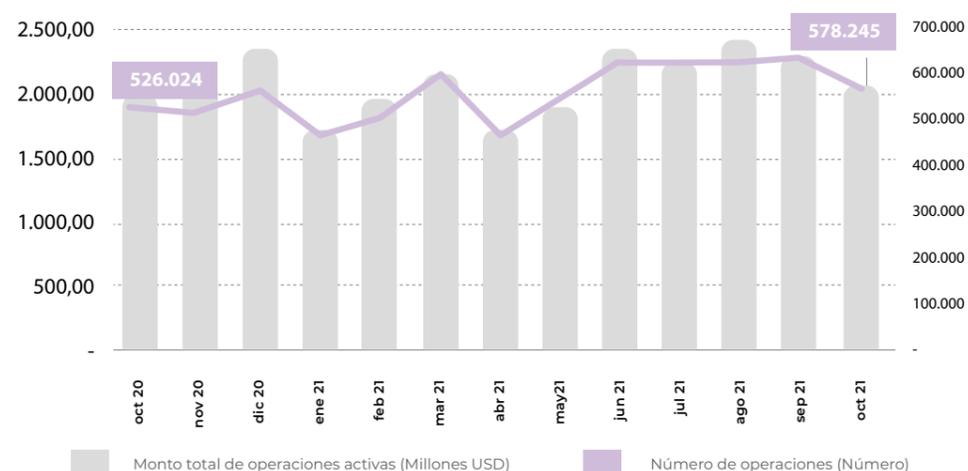
4.2 SECTOR FINANCIERO PRIVADO

Comparando el desempeño e intermediación entre octubre 2020 y octubre 2021 las operaciones activas del sistema financiero privado por monto se incrementan en 11,03%. Hasta octubre de 2021 se conceden USD 2,17 mil millones distribuidos en 578 mil operaciones. Mientras que en el 2020 se otorgaron a USD 1,95 mil millones en octubre 2020 a través de 526 mil transacciones.

El índice de morosidad de la cartera de crédito desglosado por subsistemas financieros presenta decrecimientos a diciembre de 2021, en este caso, comparado con el mismo mes del 2020, este indicador pasa de 2,61% a 2,14%, para bancos y de 3,55% a 4,03% para cooperativas. Indicadores que se explican por la decisión de mantener las medidas adoptadas por la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera con respecto a las tablas de calificación en 60 días para el paso al vencido.

Monto de Operaciones Activas y Número de Operaciones

(Oct 2020 - Oct 2021)



Fuente: Banco Central del Ecuador

5. PREVISIONES

La economía en el 2021 crecería un 2,8% según el Banco Central, luego de una caída de -7,8% en 2020; para 2022 las previsiones oficiales indican que el nivel de actividad se recuperaría y el PIB crecería 3,5% de acuerdo con las previsiones del FMI.

Para el 2022, se espera un mayor crecimiento en comparación con el 2021, esto se debe principalmente a la rápida tasa de vacunación y a la eliminación progresiva de las restricciones de movilidad que ha sido un factor fundamental para la recuperación económica. Es importante la evolución del precio del petróleo del cual el Ecuador es dependiente y de ser favorable permitirá equilibrar las finanzas públicas. Por otro lado, se espera que el consumo y la inversión continúen su tendencia de recuperación en 2022 impulsando el crecimiento de una manera conservadora.



6. CONCLUSIONES

- El año 2021 se caracterizó por iniciar la recuperación económica del Ecuador y el mundo, con las altas tasas de vacunación, se espera que la economía haya crecido en 2,8%, impulsado principalmente por el incremento de las exportaciones y el consumo.
- La balanza comercial superavitaria, es una buena noticia para la dolarización que ante el incremento de las exportaciones de los sectores petrolero y camaronero, impulsan la reactivación económica.
- El sector fiscal en el 2021 se caracterizó por la reducción del déficit fiscal, impulsado principalmente por un importante incremento en los ingresos petroleros, mientras que los gastos no han visto una reducción significativa.
- La liquidez de la economía y la colocación de créditos se han mantenido crecientes en el año 2021 con respecto al 2020. El sector financiero en

2021 incrementó la colocación con la reducción de tasas de interés y flexibilización de políticas.

7. BIBLIOGRAFIA

- Asociación de Bancos del Ecuador, BOLETIN MACROECONÓMICO, diciembre 2021.
- Banco Central del Ecuador, ESTADISTICAS MACROECONOMICAS, diciembre 2021.
- Banco Central del Ecuador, INFORMACIÓN ESTADÍSTICA MENSUAL, diciembre 2021.
- Banco Central del Ecuador, ESTADISTICAS MONETARIAS Y FINANCIERAS, Evolución del Monto de Operaciones Activas y Pasivas del Sistema Financiero Nacional, diciembre 2021.
- Ministerio de Finanzas, Ejecución Presupuestaria Consolidada Anual.
- Observatorio de la Política Fiscal, REPORTE MACROECONÓMICOS, diciembre 2021.



7

**NUESTROS
RESULTADOS**

Informe del Directorio a la Junta General de Accionistas

ANTECEDENTES.

Los resultados del proceso electoral generaron confianza en los mercados internacionales, lo que se vio reflejado en una reducción considerable de los niveles de riesgo país. La exitosa campaña de vacunación del gobierno, promovió el retorno a la normalidad de los servicios y la recuperación paulatina de la economía, se alcanzaron algunos de los compromisos de la carta de intención con el Fondo Monetario y logramos acceder a fuentes de financiamiento de bajo costo y con planes de pago acorde a nuestro proceso de recuperación, se redujo a la mitad el déficit fiscal -y es posible que en los próximos años se convierta en superávit-, mejoró el precio del petróleo y la reforma tributaria generará ingresos importantes y sostenibles para el Estado.

Bajo este entorno, nuestra economía busca la recuperación y la mejora de la competitividad, apalancada en una política de comercio exterior enfocada en la apertura hacia el mundo y a la vez, el fortalecimiento de la dolarización por el flujo de ingreso de divisas hacia nuestro país por medio de las exportaciones, así como el aprovechamiento de las oportunidades que presentan los excedentes de liquidez a nivel mundial, mediante la atracción de la inversión extranjera. Los efectos de la pandemia aún son visibles en los indicadores de desempleo y el incremento de la pobreza; si bien las acciones implementadas han sido efectivas, aún nos queda un largo camino por recorrer.

La situación del sistema financiero es saludable, se registran altos niveles de liquidez, solvencia y crecimientos importantes en captaciones y colocaciones, siendo la colocación de cartera comercial y de consumo las de mayor crecimiento. Igualmente en el fondeo, la captación a plazo es la más representativa. La colocación de cartera fue moderada los primeros meses del año y, en general, el sistema financiero se mantuvo altamente líquido debido a la incertidumbre que generó el proceso electoral; una vez conocidos los resultados, el optimismo mejoró y la colocación de crédito mantuvo un crecimiento sostenido. El 2022 será un año de retos y competitividad, con un sistema financiero líquido, solvente y digital, que enfrentará los retos de la eficiencia y el crecimiento saludable de su cartera de créditos.

RESULTADOS FINANCIEROS.

Los resultados de la operación del Banco reflejan los efectos de un año postpandemia, con un crecimiento importante de la cartera de créditos, enfocado principalmente en nuestro segmento de mercado y en la cartera de vivienda. El crecimiento fue ordenado y saludable, cuidando la salud financiera del Banco y la de nuestros clientes. Alcanzamos bajos niveles de morosidad, siendo prudentes en la concesión de crédito, efectivos en la gestión de recuperación de cartera y consientes en el apoyo a nuestros clientes a través de un adecuado manejo de refinanciamientos y reestructuraciones.



Grad. Fabián Fuel Revelo
Presidente del Directorio

La cobertura de provisiones respecto de la cartera total, se incrementó pasando del 8.09% al 8.48% y, respecto de la cartera vencida del 562.2%, a la cifra récord de 610.8%, con reconocimiento de cartera vencida en ambos años luego de 60 días de morosidad.

La gestión de la liquidez fue prioritaria los primeros meses del año debido al proceso electoral; se tomaron decisiones para priorizar la liquidez por sobre la rentabilidad, mantuvimos las líneas de crédito fortaleciendo el fondeo estable y gestionamos de manera eficiente los niveles de concentración del fondeo, continuando con su reducción y mejorando su cobertura. Realizamos inversiones importantes en herramientas de soporte y automatización de la operación, transformación digital y nuevos canales de atención al cliente. Continuamos con la ampliación de la cobertura física, inauguramos el Centro de Negocios en Puyo y ampliamos la cobertura de cajeros automáticos.

La rentabilidad se incrementó en el 44.5% con relación a 2020, siendo pilares fundamentales para su consecución, el control del gasto, la calidad de la inversión y la gestión eficiente del costo de fondeo. El margen generado en la intermediación financiera, nos permitió compensar la reducción y eliminación de las tarifas en algunos de los servicios financieros ofrecidos a nuestros clientes, mantener altos niveles de cobertura de provisiones para la cartera vencida e incrementar la utilidad para el accionista militar y civil.

La política aprobada por el Directorio y la Junta de Accionistas, nos permitió capitalizar el 75% de los resultados de 2020 y fortalecer el fondeo estable, incrementamos la solvencia y continuamos reduciendo el apalancamiento. La estrategia de negocio apegada a las mejores prácticas de prudencia financiera, nos ha permitido afrontar todos los desafíos que se presentaron. La firma calificadora de riesgos mantuvo la calificación en AAA-, lo cual nos refleja como una institución financiera fuerte y con una sobresaliente trayectoria de rentabilidad. De igual forma, los objetivos institucionales financieros fueron cumplidos y superados.

ACTIVOS.

Los activos totales de la institución, crecieron en el 1.76% y llegamos a los USD 1.010 millones al cierre del ejercicio económico. De igual manera, en línea con la estrategia, la cartera alcanzó los USD 681.5 millones, con una participación del 75.6% para la cartera de consumo. Por su lado, la cartera comercial representa el 9.8% y la de vivienda el 14.6%.

Activos Totales



Cartera Bruta Total

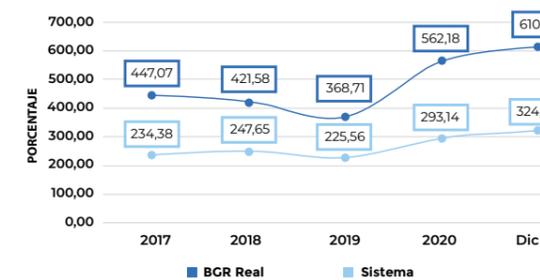


Elevamos los niveles de cobertura para cubrir a los depositantes de potenciales deterioros de la calidad del activo, más aún cuando los indicadores de morosidad contables, reflejan la cartera vencida luego de transcurridos 60 días de mora, y cartera que mantiene diferimientos, reestructuraciones y refinanciamientos generados en la pandemia como alivios a los clientes.

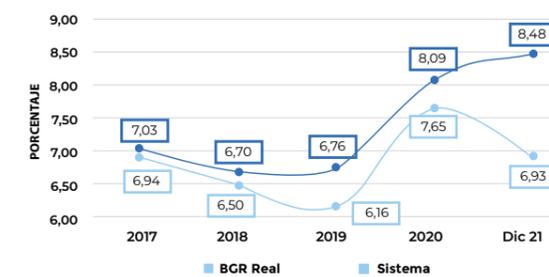
Calidad de la Cartera



Cobertura Cartera en Riesgo



Cobertura Cartera Total



La cartera en riesgo del Banco se incrementó de 2020 a 2021, pasando de USD 9.0 millones a USD 9.5 millones; el indicador de morosidad paso del 1.44% al 1.39%, siendo 2,14% el promedio del sistema. Se refleja el manejo conservador del riesgo de crédito y los altos niveles de cobertura para deterioro de la calidad del activo.

PASIVOS.

Mantuvimos una posición conservadora en cuanto al crecimiento del fondeo en los depósitos de clientes, a fin de no incrementar los niveles de concentración. Pasamos de USD 814 millones a USD 844 millones en 2021 con un crecimiento

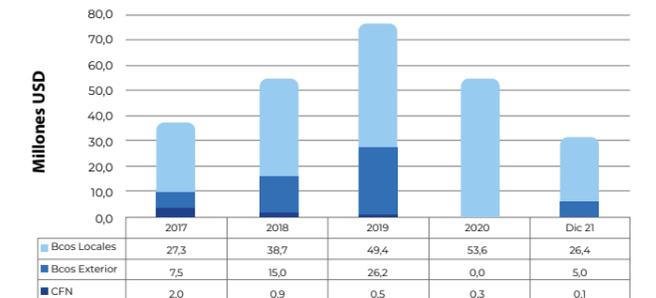
moderado de 3.72%, inferior al sistema del 9.80%. La estrategia de crecimiento estuvo enfocada en la captación a plazo, que representó el 53.1% de las fuentes de fondeo de clientes.

Depósitos de Clientes



Una de las estrategias utilizadas por la Administración para fortalecer la liquidez y el fondeo estable, fue la utilización de las líneas de crédito. En el año se redujeron como mecanismo de protección del margen financiero, alcanzado los USD 31 millones, con una reducción del 41%

Obligaciones Financieras



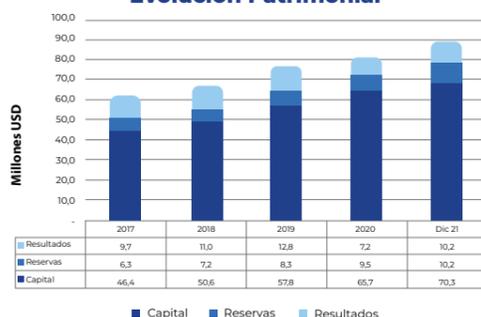
PATRIMONIO Y RESULTADOS.

El respaldo continuo del Directorio y de los Accionistas, nos ha permitido mejorar de manera sostenida los niveles de solvencia mediante la capitalización de los resultados de la operación, aspecto que nos permite respaldar las operaciones de intermediación y mantener el crecimiento futuro del banco.

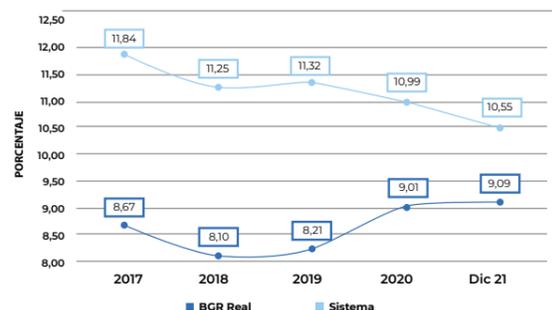
La evolución es favorable y el capital pasa de USD 65.7 millones a USD 70.3 millones, mientras que el indicador de Patrimonio Técnico se mantiene superior al 14%. Acorde a la estrategia de fortalecimiento patrimonial, el nivel de solvencia mejora de manera sostenida, siendo el incremento patrimonial del banco el 11.3%, superior al del sistema financiero que registró el 8%.

Retribuimos la confianza de nuestros accionistas por su inversión, con el pago de dividendos del 25% de los resultados del ejercicio 2020 y es necesario mantener la reducción del apalancamiento, hasta alcanzar el nivel promedio del sistema financiero.

Evolución Patrimonial



Solvencia

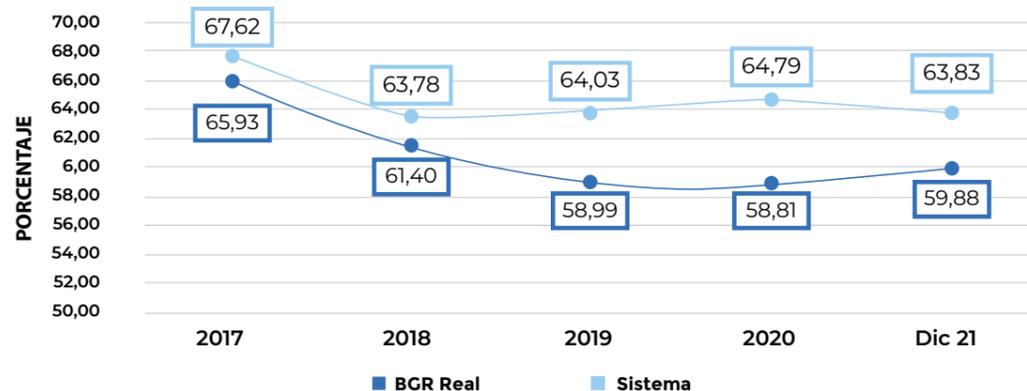


Los esfuerzos para mejorar la eficiencia operativa se han mantenido. Hemos realizado inversiones en herramientas que soportan las actividades operativas y hemos fortalecido las inversiones en ciberseguridad, mantenemos un riguroso proceso de presupuesto y control, y la asignación de recursos para la ejecución de proyectos, buscan la creación de valor en los pilares estratégicos y no solo en el retorno financiero.

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

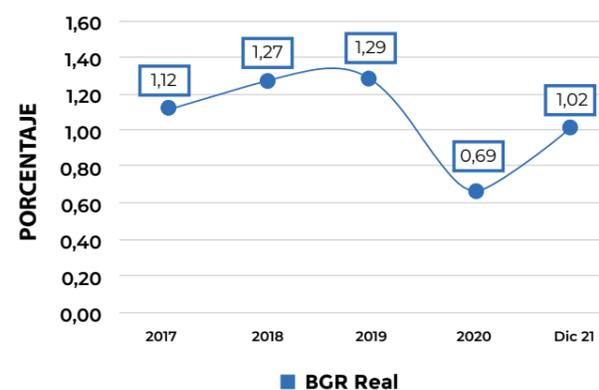
La cobertura del margen financiero bruto, medida de eficiencia que recoge el modelo de negocio del Banco, se mantiene por sobre el desempeño del sistema financiero, pero se incrementa levemente con relación a 2020; las inversiones en los canales y servicios digitales y ciberseguridad, sumados a los altos niveles de liquidez mantenidos a inicios del año, explican ese incremento.

Cobertura Margen Bruto

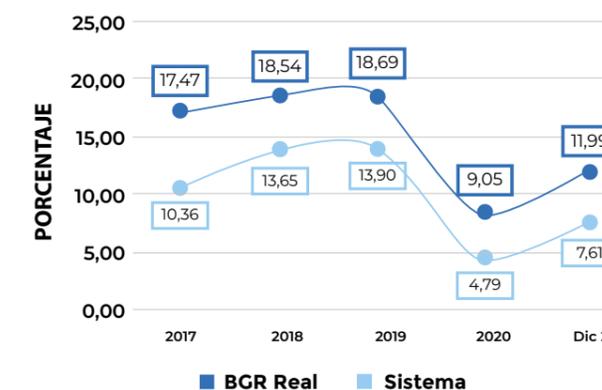


Continuamos siendo una de las Instituciones Financieras más rentable, alcanzando un ROE del 11.99%, siendo superior al sistema financiero con el 7.61%. La gestión del margen financiero, la diversificación de ingresos, la optimización de la operación, el manejo conservador del riesgo de liquidez y de crédito, así como el compromiso del mejor equipo, nos permiten mantener un nivel de desempeño superior en rentabilidad frente a nuestra competencia.

ROA



ROE



En 2022 continuaremos trabajando con la mayor inspiración y pasión, enfocando nuestros esfuerzos, recursos y proyectos, en acciones que generen valor sostenible para nuestros clientes, colaboradores y accionistas.

Con el objeto de dar cumplimiento a lo que establece el Capítulo VIII “Principios de un Buen Gobierno Corporativo”, del Título XIII “De los Usuarios Financieros”, del Libro I, de la Codificación de Normas de la Superintendencia de Bancos, informamos a la Junta General de Accionistas que el Banco General Rumiñahui S.A. cumple con todas las disposiciones requeridas en la normativa.

Adicionalmente, (i) se ha elaborado un Dossier de Información inherente a la gestión y responsabilidades de los miembros del Directorio de BGR (entregado en diciembre de 2021) y se definirá un esquema de reuniones de inducción a los nuevos Directores; (ii) se establecerá un esquema de evaluación de los señores Directores relacionado con el Plan Anual de Actividades conforme el Reglamento del Directorio; y, (iii) se han elaborado y/o actualizado con los dueños de los macroprocesos, los reglamentos de los Comités normativos y gerenciales.

Por lo mencionado, podemos concluir que el Banco General Rumiñahui S.A. mantiene sólidas prácticas de Gobierno Corporativo. Respecto del Ambiente de Control, el Directorio analizó durante el ejercicio, los Informes de Control Interno de:

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

En consecuencia, de estos análisis y actividades se concluye que el ambiente de control del BGR es muy sólido.

Matriz de Riesgo Institucional:

La Matriz de Riesgo Institucional, contiene en detalle las variables consideradas para la determinación del riesgo de crédito, el riesgo de mercado, el riesgo de liquidez, el riesgo operativo, el riesgo de lavado de activos y el riesgo consolidado de BGR.

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, 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 2021 determinó los siguientes niveles de exposición:

- Riesgo de crédito: Moderado
- Riesgo de mercado: Insignificante
- Riesgo de liquidez: Insignificante
- Riesgo operativo: Menor
- Lavado de activos: Menor
- Riesgo consolidado: Menor

Se puede apreciar que, durante 2021, el riesgo consolidado se mantiene en “menor” igual al registrado en 2020, ya que los indicadores de riesgos no registraron variaciones significativas. En riesgo de crédito se esperaba un incremento en 2021, debido a los diferimientos y refinanciamientos de la cartera que se realizaron para paliar los efectos de la emergencia sanitaria, sin embargo, al cierre del año el nivel se mantiene en “moderado” igual que en 2020.

El Directorio concluyó que el nivel de exposición de riesgo consolidado del BGR, está dentro del apetito de riesgo definido, y que los controles y mitigantes para los diferentes tipos de riesgo son adecuadamente administrados.

RIESGO DE LAVADO DE ACTIVOS Y FINANCIAMIENTO DE DELITOS COMO EL TERRORISMO.

De forma mensual durante 2021, la Unidad de Cumplimiento presentó al Comité de Cumplimiento y al Directorio, el avance del plan de la Unidad de Cumplimiento y el cumplimiento a las diferentes políticas que aplica el Banco, como son: la política “conozca a su cliente”, “conozca a su colaborador”, “conozca a su accionista”, entre otras.

Durante 2021, el Banco desarrollo una nueva metodología para gestionar el riesgo de lavado de activos y para la determinación de perfiles de riesgos, transaccionales y de comportamiento. Es importante destacar que, como parte de la política “conozca a su cliente” la Unidad de Cumplimiento identificó 64 casos de clientes con transacciones inusuales e injustificadas, que fueron reportadas oportunamente a la Unidad de Análisis Financiero y Económico (UAFE).

Con la finalidad de evidenciar el cumplimiento normativo y control interno, durante 2021 la Unidad de Cumplimiento fue auditada por parte de la Superintendencia de Bancos, Auditoría Interna y Auditoría Externa; los informes emitidos fueron favorables a la gestión realizada y se han regularizado las observaciones y sugerencias recibidas.

Finalmente, se debe mencionar que durante el ejercicio, el Banco no recibió amonestaciones o sanciones por parte de los Organismos de Control.

EDUCACIÓN FINANCIERA.

BGR busca a través del desarrollo del Programa de Educación Financiera (PEF), afianzar la lealtad de nuestros clientes hacia la organización, incrementando su satisfacción con el servicio y mejorando el nivel de conocimiento, comprensión y acceso a servicios financieros, alineado con nuestro modelo de servicio. Durante 2021, se desarrollaron las siguientes actividades, según lo definido en el Programa de Educación Financiera aprobado por la Superintendencia de Bancos:

1) Difusión de mensajes educativos:

A través de nuestra página oficial de Facebook se realizó la publicación de 2 contenidos mensuales, relacionados con el manejo de las finanzas personales, como Ahorro, Seguridad, Transacciones electrónicas, etc.

2) Actividades con colaboradores:

En el contexto actual de confinamiento por la pandemia de COVID-19, se desarrolló un curso Educación Financiera en modalidad 100% virtual a través de la plataforma e-learning para todos los colaboradores del Banco, se habilitaron 3 módulos, logrando un alcance del 86,2% del total de colaboradores de BGR que aprobaron al menos un módulo del programa.

3) Talleres presenciales:

Se logró una participación de 2937 de personas capacitadas, tanto clientes como público en general, lo cual representa un 91,8% con relación a la meta planteada en el PEF 2021.

4) Educación Financiera para niños y niñas:

Se desplegó el programa de manera semipresencial el programa de capacitación bajo metodología AFLATOUN con el apoyo de nuestro proveedor estratégico CRISFE, llegando a un total de 537 niños capacitados.

SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL.

Hace dos años empezó una de las etapas más complicadas que nos ha tocado vivir. Atravesar una pandemia no era parte de lo esperado en el mundo actual, fue una prueba que, desde varios puntos de vista, obligó a las organizaciones a transformarse y sobre todo a valorar la salud y la vida.

Seguridad y Salud Ocupacional se enfrentó a retos y desafíos que durante 2021 se mantuvieron desde varias perspectivas; ante la incertidumbre por lo desconocido del virus y sus consecuencias, uno de los principales desafíos fue identificar las mejores acciones para precautelar la salud de todo el personal y generar las estrategias que, desde el punto de vista médico, permitan afrontar la pandemia que aún no termina.

El esfuerzo realizado a través del Departamento Médico se mantuvo todo el año, desde la generación de protocolos, identificación de casos, seguimientos, cercos epidemiológicos y demás acciones permitieron aplicar controles adecuados y oportunos, complementados con medidas de prevención en instalaciones e insumos para protección personal, buscando siempre precautelar la salud de todos como objetivo fundamental. Las campañas de vacunación en un marco de trabajo ordenado y controlando que, en lo posible el 100% de colaboradores, familiares y personal de servicios complementarios accedan a la vacuna en cada una de las localidades, permitió un retorno más seguro a las actividades diarias, principalmente de colaboradores que se encuentran en áreas de atención al cliente, en donde la exposición es permanente.

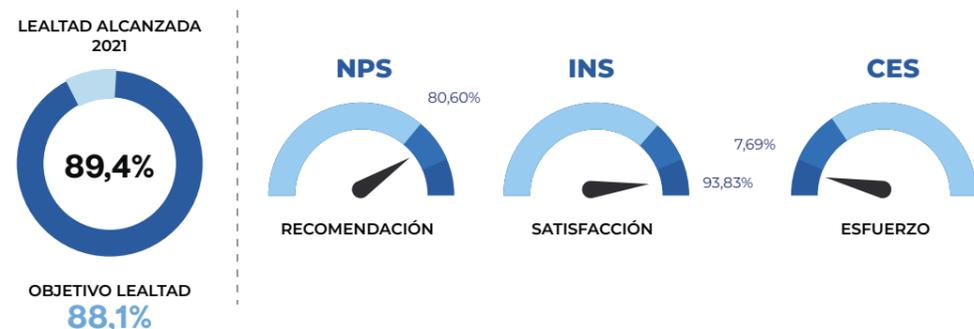
La gestión preventiva se enfocó también en la realización de los exámenes ocupacionales y programas de prevención de consumo de alcohol, tabaco y drogas, se reforzó la prevención de riesgos psicosociales, llevando a cabo conversatorios en esta materia, en prevención de violencia contra la mujer y en sensibilización sobre el trato a personas con discapacidad, se incluyeron actividades para promover el equilibrio vida personal – trabajo. La gestión a través del seguro médico y de vida permitió además, brindar apoyo en situaciones complejas de salud presentadas.

Dentro de cumplimientos normativos, se realizó la renovación y aprobación del Reglamento Interno de Higiene y Seguridad y se mantuvo la gestión aplicable de los demás requerimientos establecidos por los organismos a cargo.

SERVICIO AL CLIENTE.

BGR ha trabajado en ofrecer una experiencia de servicio que supere las expectativas de nuestros clientes, durante todo el ejercicio económico. El servicio al cliente es uno de los pilares estratégicos del Banco, por lo tanto, se ha venido implementando acciones de mejora sustentadas en herramientas de innovación, metodologías ágiles y entendimiento de voz del cliente, que apalanquen el cumplimiento del objetivo de Lealtad, alcanzando resultados satisfactorios en los indicadores, incluso por encima de lo esperado.

Resultados 2021: Indicadores de Lealtad - Cliente Externo



El indicador de Lealtad obtenido en 2021, registra una mejora de 1,8% frente a 2020 (87,6%), casi igualando el resultado de 89,9% alcanzado en 2019 previo a la pandemia, es decir, el más alto registrado en la evaluación histórica de Experiencia.

A continuación, los resultados de las diferentes encuestas de servicio realizadas durante todo el año a clientes externos e internos, en función de modelo integral de Gestión de Experiencia de cliente definido para BGR:

DETALLE MEDICIONES DE LEALTAD 2021

MEDICIÓN	NPS	INS	CES	LEALTAD
Gestión de Oficinas	85,76%	97,78%	1,61%	94,36%
Canales Electrónicos	71,98%	87,61%	10,78%	83,40%
Otras áreas de Negocio	72,80%	86,09%	10,82%	83,03%
Cliente Interno	82,85%	95,72%	11,72%	89,63%
Resultado General	80,60%	93,83%	7,69%	89,40%

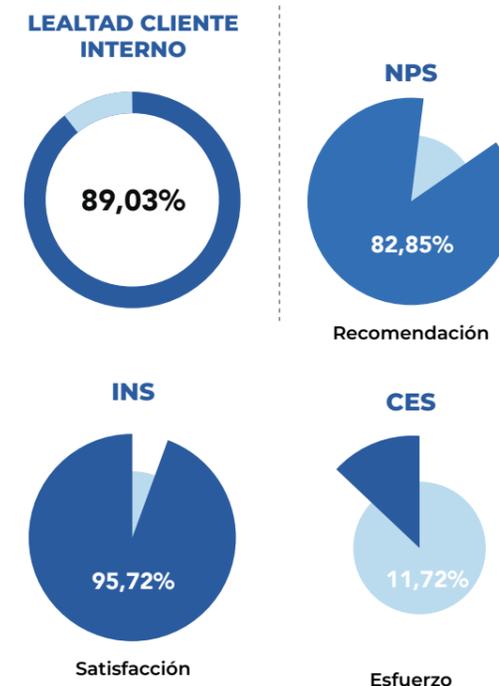
Para conseguir estos resultados, se ha trabajado en el desarrollo de iniciativas que permitan fortalecer la cultura de servicio y el enfoque en el cliente, escuchando activamente las necesidades y las expectativas, y monitoreando la entrega del servicio en cada punto de contacto.

Ha sido importante contar con retroalimentación constante y oportuna sobre los indicadores definidos en el modelo de Lealtad y de la misma manera, tomar acciones correctivas focalizadas ante eventos que puedan generar insatisfacción. Los servicios objeto de mejoramiento, fueron priorizados en función de su Impacto a la experiencia y resultados de lealtad, factibilidad de mejoramiento, impacto a la estrategia y transversalidad del servicio.

Resultados 2021: Indicadores de Lealtad - Cliente Interno

El Servicio al Cliente y Clima Laboral, son pilares estratégicos de BGR y están muy ligados al bienestar y experiencia de los colaboradores en el banco, por lo tanto, se han venido implementando acciones de mejora enfocados en los colaboradores como clientes internos, que

apalanquen el cumplimiento del objetivo de Lealtad, alcanzando resultados satisfactorios en los indicadores, logrando un cumplimiento del objetivo para este año por encima de lo esperado.



Se realizaron mejoramientos de los servicios priorizados de portafolio de cliente interno, aplicando metodologías y herramientas de innovación, logrando mejores resultados en los tres indicadores en cada uno de los servicios trabajados. El esfuerzo en los servicios internos se reduce notablemente de 18,8% al 11,72%, mejorando la gestión de requerimientos entre las diferentes áreas del banco, generando una mejor experiencia en los colaboradores.

COMITÉ DE ÉTICA.

BGR fortalece los valores organizacionales constantemente y genera acciones para alinear valores personales a los definidos en su cultura corporativa. Es a través de los valores que el Banco garantiza el cumplimiento de normas y principios éticos que inspiran la conducta de todos los colaboradores en las diferentes acciones del día a día.

Por decisión de la Junta General Extraordinaria de accionistas, celebrada a ese efecto el 17 de noviembre de 2021, se designó al señor Psic. Irwing Buitrón como su representante ante el Comité de Ética y Conducta de Banco General



Rumiñahui S.A. para cumplir las funciones de integrante y Presidente de este, quien fue calificado al efecto por la Superintendencia de Bancos, mediante resolución No. SB-DTL-2021-2185 emitida el 20 de diciembre de 2021. En sesión del Comité de Ética y Conducta celebrada en esa misma fecha, se aprobó el nuevo Reglamento del Comité de Ética y Conducta, así como la reforma y actualización al Código de Ética y Conducta, que fue aprobado a su vez por el Directorio, en la sesión del 26 de enero de 2022.

En 2021 no se generaron situaciones que ameriten ser tratadas en Comité de Ética, siendo esta una garantía de la integridad con la que se gestionan los diferentes procesos con una permanente preocupación por el recurso humano, conforme el seguimiento que deba realizarse durante 2022 de cualquier situación que recaiga en el ámbito de acción del Comité.

COMITÉ DE RETRIBUCIONES.

Como parte del desarrollo de un Buen Gobierno Corporativo, el Comité de Retribuciones conoce y aprueba la política salarial del Banco y vela para que la remuneración de la alta dirección y demás cargos de la organización, se ajusten a la política salarial vigente.

En la sesión realizada en 2021 el Comité de Retribuciones analizó los siguientes puntos:

1. Indicadores Generales – data relevante del año 2021
2. Impactos 2021 producto de la pandemia del Covid-19
3. Muestra de banco medianos
4. Acciones previstas para 2021

En 2021, dadas las restricciones presupuestarias por efecto de la pandemia, no se realizaron incrementos salariales, únicamente ajustes puntuales por estructura a 6 colaboradores de diferentes áreas en función de las necesidades organizacionales. El ajuste promedio en la masa total de colaboradores fue del 0.10% y el ajuste promedio de los 6 colaboradores fue del 8,38%.

Durante este año se generó el respectivo análisis para el cambio de modelo de homologación de remuneraciones del banco, que permita pasar de un esquema semi neto, a un esquema bruto de compensación, el mismo que entrará en vigor a partir del 1ro. de febrero de 2022.

El Comité de Retribuciones considera que la administración salarial del Banco General Rumiñahui S.A. está enmarcada dentro de límites aceptables, y guarda consistencia con los niveles de riesgo definidos por la organización.

A continuación, un detalle de las cifras más relevantes de 2021:

Monto pagado en Remuneraciones.

DETALLE	VALOR
No. Colaboradores	580,00
Total Gasto Remuneraciones	12,106,569,55

Porcentaje de remuneraciones contra el total de la cuenta 4501

DETALLE	VALOR
Total gasto remuneraciones	12,106,569,55
Total gasto Personal	16,637,613,17
	72,77%

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

DETALLE	VALOR
Total gasto remuneraciones	12,106,569,55
Total Cuenta gastos operativos	47,076,460,89
	25,72%

Monto pagado en Remuneraciones a Gerencias

DETALLE	VALOR
No. Colaboradores	11,00
Total Gasto Remuneraciones Gerencias	1,332,648,00

Porcentaje de remuneraciones Gerencias contra el total de la cuenta 4501

DETALLE	VALOR
Total gasto remuneraciones Gerencias	1,332,648,00
Total Gasto personal	16,637,613,17
	8,01%

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

DETALLE	VALOR
Total gasto remuneraciones Gerencias	1,332,648,00
Total Gasto personal	47,076,460,89
	2,83%

Porcentaje de la cuenta de Remuneraciones de gerencias contra el total utilidades antes de impuestos registrados por la entidad

DETALLE	VALOR
Total gasto remuneraciones Gerencias	1,332,648,00
Total Gasto personal	15,729,228,41
	8,47%

CLIMA LABORAL.

En este año BGR midió el Clima Laboral través de la encuesta Habits, entendiendo el sentir de los colaboradores desde cuatro perspectivas: CARE - cuidado en las actividades personales, equilibrio y alimentación; TRABAJO - liderazgo, equipo y herramientas; y, ORGANIZACIÓN - orgullo de los colaboradores, ambiente y cultura. Se obtuvo un resultado global de 86%, cumpliendo el objetivo previsto en un año complejo, pero de recuperación paulatina para las organizaciones. Entre las principales acciones desplegadas está la escucha de la voz del colaborador que, en armonía con la gestión de experiencia, han permitido entender sus necesidades para focalizar acciones que mejoren su bienestar dentro de la organización, tanto desde el punto de vista laboral como personal. Importante mencionar, que BGR tiene previsto analizar otras aristas para identificar acciones de mejora adicionales, para lo que se aplicará con una nueva encuesta de ENGAGEMENT, que permitirá medir el estado de activación, concentración y entusiasmo en el trabajo, y el AGOTAMIENTO para identificar la sensación de desgaste que pueden afectar niveles de desempeño y productividad de los colaboradores, por lo que el banco ha trabajado ya en definir línea base de esta nueva encuesta, preparándose para 2022.

El banco fortalece permanentemente su filosofía corporativa, la que a través de un proceso responsable generado con la alta gerencia, ha permitido delinear lo que hoy se denominan “Los 10 no negociables”, aspectos que bajo ningún concepto pueden dejar de evidenciarse en el comportamiento diario y que deben regir la conducta de cada colaborador:

1. Los líderes son mentores del cambio y el desarrollo de sus equipos.
2. Cuidamos y potenciamos el talento de nuestra gente.
3. Nos aventuramos a probar nuevos caminos.
4. Somos transparentes y cumplimos con lo que ofrecemos.
5. Comunicamos las cosas claras y a tiempo.
6. Generamos procesos sencillos, ágiles y eficientes centrados en el cliente.
7. Nos enfocamos siempre por ser los mejores.
8. Generamos experiencias únicas.
9. Hacemos que las cosas sucedan.
10. Somos un solo equipo: Confiamos en el otro y nos unimos para lograr lo que nos proponemos.

INFORMES DE AUDITORIA INTERNA.

Con relación a los Informes de Auditoría Interna respecto de la evaluación del Ambiente de Control Interno del Banco, incluye el cumplimiento de los controles para la prevención de lavado de dinero y el financiamiento del terrorismo, se concluye que hemos sido informados sobre el alcance y el momento de realización de la auditoría planificada y los hallazgos significativos identificados en el transcurso de la auditoría. Dichos informes fueron puestos en nuestro conocimiento, en los cuales, sobre los principales riesgos existen planes de acción que están en curso para la mitigación de los riesgos identificados.

COMITÉ DE AUDITORIA.

El Comité de Auditoría sesionó periódicamente durante 2021, sin que existan eventos de relevancia que informar a la Junta General de Accionistas.

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 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 de 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.

Respecto al ambiente de Control Interno del Banco General Rumiñahui, nuestra apreciación es que se incorporan las mejores prácticas bancarias y funcionan de conformidad con los diseños implementados por el Banco.



EL FUTURO.

Una vez que se estima que la pandemia podría terminar para 2022, las economías mundiales empezarán a recuperarse y generar crecimientos importantes. Esto por supuesto, no debe ser la excepción en el Ecuador, en donde las expectativas de crecimiento están en el 2,5%. Frente a esto, el Banco debe seguir destacándose en sus tres pilares estratégicos: una sólida situación financiera, un servicio de excelencia a nuestros clientes y un clima laboral adecuado.

Tenemos que mantener el liderazgo en nuestro segmento objetivo principal, que es el personal de las Fuerzas Armadas del Ecuador, brindándoles el mejor servicio posible a lo largo y ancho del país. Al mismo tiempo, el banco debe ir creciendo e incorporando nuevos segmentos de atención de tal manera que podamos seguir creciendo en el tiempo y así absorber de mejor manera los gastos fijos y de inversión, que el mundo digital actual demanda.

Ratificamos nuestra vocación de servicio y nuestra Visión de ser el mejor banco del Ecuador buscando siempre, bajo el paraguas de nuestros valores, el contribuir con el desarrollo continuo de nuestros clientes y de la sociedad en general.

Atentamente,

Grad. Fabián Fuel Revelo
Presidente del Directorio



**INFORME
AUDITOR
INTERNO**

INFORME DEL AUDITOR INTERNO

Quito, 02 de febrero de 2022

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

En mi calidad de Auditor Interno designado por la Junta General de Accionistas de Banco General Rumiñahui S.A.; y, en cumplimiento de las disposiciones legales vigentes, a continuación, presento el informe sobre el resultado de las auditorías y revisiones realizadas durante el ejercicio económico 2021.

1.- INFORME SOBRE LOS ESTADOS FINANCIEROS.

He auditado el Balance General del Banco General Rumiñahui S.A. con corte al 31 de diciembre de 2021, y los correspondientes estados de Pérdidas y Ganancias y 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 de Banco General Rumiñahui S.A. es responsable de la preparación y presentación razonable de estos estados financieros adjuntos, de acuerdo con las normas contables establecidas por la Superintendencia de Bancos del Ecuador y la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera, y del control interno necesario para permitir la preparación de estados financieros que estén libres de distorsiones significativas, debido a fraude o error. La Administración y el Directorio de la entidad son responsables de la supervisión del proceso de elaboración de la información financiera del Banco.

Responsabilidad del Auditor Interno.

Los objetivos de nuestra auditoría son obtener una seguridad razonable de si los estados financieros en su conjunto están libres de errores materiales, y emitir un informe de auditoría que incluya nuestra opinión. Seguridad razonable es un alto grado de seguridad, pero que no garantiza que una auditoría realizada de conformidad con Normas Internacionales de Auditoría siempre detecte un error material cuando exista. Los errores materiales pueden surgir de fraude o error y se consideran materiales si, individualmente o en su conjunto, podrían razonablemente influir en las decisiones económicas que los usuarios toman basándose en los estados financieros.



Ing. Julio Rivera
Auditor Interno

También como parte de nuestra auditoría:

- Obtenemos conocimiento del control interno relevante para la auditoría, con el fin de diseñar procedimientos de auditoría que sean adecuados en función de las circunstancias y no con la finalidad de expresar una opinión sobre la eficiencia del control interno de la entidad.

- Evaluamos si las políticas contables aplicadas son apropiadas y que las estimaciones contables sean razonables, así como la correspondiente información revelada por la Administración.

- Comunicamos a la Administración y miembros del Directorio del Banco en relación con, entre otras cuestiones, el alcance y el momento de realización de la auditoría planificada y los hallazgos significativos de la auditoría, así como cualquier deficiencia significativa del control interno que identificamos en el transcurso de la auditoría.

- Evaluamos la correspondiente presentación general, la estructura y el contenido de los estados financieros, incluida la información revelada, y si los estados financieros representan las transacciones y hechos subyacentes de un modo que logran su presentación razonable.

Opinión.

He auditado los estados financieros de Banco General Rumiñahui S.A., que comprenden el balance general al 31 de diciembre de 2021 y los correspondientes estados de resultados, de cambios en el patrimonio y de flujos de efectivo por el año terminado en esa fecha.

En mi opinión, los estados financieros adjuntos presentan razonablemente, en todos los aspectos materiales, la situación financiera de Banco General Rumiñahui S.A. al 31 de diciembre de 2021, el desempeño de sus operaciones y sus flujos de efectivo por el año terminado en esa fecha, de conformidad con normas contables establecidas por la Superintendencia de Bancos del Ecuador y la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera.

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 establecidas en el Art. 3 de la Sección I del Capítulo II del Título X, y en el Art. 10 de la Sección III del Capítulo II del Título XVII del Libro I de la Codificación de Normas de la Superintendencia de Bancos relativas a mis funciones como auditor interno, informo que durante el ejercicio económico 2021, llevé a cabo las pruebas de auditoría y las verificaciones necesarias para confirmar que, tanto las operaciones como los procedimientos del Banco, se ajustan a la Ley, a su Estatuto Social y a las normas y políticas internas.

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

- La Administración del Banco 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 el organismo de control.
- El nivel de Patrimonio Técnico (Formulario 229) durante el período examinado, supera los mínimos establecidos por el organismo de control.
- No existen operaciones que excedan los cupos y límites de crédito (Formularios No. 250 A, 250 B y 250 C). La Calificación de Activos de Riesgo y Constitución de Provisiones (Formularios 231-A, 231-B y 231-C), se realizaron de conformidad con las disposiciones vigentes.
- Las provisiones constituidas son suficientes para cubrir eventuales pérdidas, en la recuperación de estos activos de riesgo.
- Durante el ejercicio económico 2021, 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 su identificación, evaluación, medición, control y monitoreo.
- 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.
- El sistema de control interno diseñado y aplicado por el Banco, es adecuado y cumple con las normas de prudencia bancaria, lo que permite disponer de información confiable, contribuyendo al logro de los objetivos del Banco.
- 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 PREVENCIÓN DE OPERACIONES DE LAVADO DE ACTIVOS Y FINANCIAMIENTO DEL TERRORISMO Y OTROS DELITOS.

Los controles aplicados por Banco General Rumiñahui S.A. para la prevención de operaciones relacionadas con lavado de activos y el financiamiento del terrorismo y otros delitos, son adecuados y se ajustan a los requerimientos establecidos por las entidades de control. Auditoría Interna evaluó la adecuada gestión que sobre este aspecto efectúan tanto el Comité de Cumplimiento, como la Unidad y el Oficial de Cumplimiento. Confirmamos la aplicación consistente de las normas de prevención, en las distintas operaciones que se realizan en el Banco, así como también hemos verificado que, tanto el Oficial de Cumplimiento Principal como el Suplente, mantienen su habilidad para el cargo y se cumple a satisfacción con la elaboración y reporte del Anexo CRS (cuentas financieras de no residentes) al Servicio de Rentas Internas (SRI).

En mi opinión, las políticas, normas y procedimientos aplicados por el Banco, cumplen apropiadamente con el objetivo de controlar y prevenir el lavado de activos provenientes de actividades ilícitas.

4. INFORME SOBRE CUMPLIMIENTO DE DISPOSICIONES DE LA SUPERINTENDENCIA DE BANCOS RESPECTO DEL GOBIERNO CORPORATIVO.

En las revisiones trimestrales de la gestión del Gobierno Corporativo, hemos constatado que durante el período 2021, el Directorio ha aprobado políticas y procedimientos para el apoyo a la salud financiera de los clientes afectados por la emergencia sanitaria y sus efectos, las que se encuentran alineadas con las resoluciones y disposiciones emitidas por los organismos de regulación y control, que contribuyen a la gestión, control y monitoreo del riesgo de crédito, operativo y liquidez..

En términos generales, concluyo que Banco General Rumiñahui S.A. ha adoptado conductas proactivas para asegurar que las prácticas y actividades de Gobierno Corporativo, se enmarquen en las mejores prácticas, cumpliendo con los requerimientos regulatorios y con las expectativas de sus accionistas.

5. INFORME SOBRE CUMPLIMIENTO DE DISPOSICIONES DE LA SUPERINTENDENCIA DE BANCOS RESPECTO A LA EMERGENCIA SANITARIA POR EL COVID-19.

En cumplimiento de las disposiciones y la normativa emitida por los órganos de regulación y control, hemos verificado que en respuesta a la emergencia sanitaria provocada por el COVID-19 y sus efectos, Banco General Rumiñahui S.A. definió y aplicó una serie de medidas, para mantener la continuidad de las operaciones, apoyar la salud financiera de los clientes y asegurar las medidas de sanidad para sus colaboradores, proveedores y para todos los grupos de interés.

En este sentido, se otorgó mayor financiamiento a los clientes para apoyarlos en la etapa de crisis, se aplazaron las cuotas de crédito y se extendieron los plazos, se priorizó la atención al cliente a través de los canales digitales, se puso en práctica las modalidades de teletrabajo y teletrabajo emergente y se implementaron estrictas medidas de bioseguridad y de distanciamiento social, conforme las disposiciones emitidas por los diversos organismos gubernamentales y de control.

Atentamente,

Ing. Julio Rivera
Auditor Interno
Calificado por la Superintendencia de Bancos
Con Resolución No. SB-DTL-2021-0296





9

INFORME AUDITORES INDEPENDIENTES



KPMG del Ecuador Cía. Ltda.
Av. República de El Salvador N35-40
y Portugal
Quito – Ecuador

Teléfonos: (593-2) 500 051

Informe de los Auditores Independientes sobre los Estados Financieros Resumidos

A los señores Accionistas y miembros del Directorio de:
Banco General Rumiñahui S.A.

Opinión

Los estados financieros resumidos que incluyen el balance general resumido al 31 de diciembre de 2021, y los estados resumidos de resultados, de cambios en el patrimonio y de flujos de efectivo por el año que terminó en esa fecha, y las notas que comprenden un resumen de las políticas importantes de contabilidad y otra información explicativa, son derivados de los estados financieros auditados de Banco General Rumiñahui S.A. (el "Banco") del año terminado el 31 de diciembre del 2021.

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 y la Junta de Política y Regulación Financiera.

Base Contable

Informamos que tal como se explica en la nota 2, los estados financieros mencionados en el primer párrafo han sido preparados sobre la base de las normas y prácticas contables establecidas por la Superintendencia de Bancos del Ecuador y la Junta de Política y Regulación Financiera. Estas bases de preparación fueron adoptadas para cumplir con las disposiciones emitidas por la Superintendencia de Bancos del Ecuador y la Junta de Política y Regulación Financiera; por esta razón, los estados financieros pueden no ser apropiados para otros propósitos.

Estados Financieros Resumidos

Los estados financieros resumidos adjuntos, para fines de publicación, no contienen todas las revelaciones requeridas de acuerdo con normas y prácticas contables establecidas por la Superintendencia de Bancos del Ecuador y la Junta de Política y Regulación Financiera. 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 sin salvedades sobre los estados financieros auditados en nuestro informe de fecha 23 de febrero de 2022. Dicho reporte también incluye la comunicación sobre los asuntos claves de auditoría. Los 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.

Responsabilidades de la Administración por los Estados Financieros Resumidos

La Administración del Banco es responsable de la preparación y presentación de estos estados financieros resumidos de acuerdo con normas y prácticas contables establecidas por la Superintendencia de Bancos del Ecuador y la Junta de Política y Regulación Financiera.

Responsabilidades 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".

KPMG del Ecuador

23 de febrero de 2022



10

**INFORME
DE GESTIÓN
UNIDAD DE
CUMPLIMIENTO**

Administración del Riesgo de Lavado de Activos y Financiamiento de Delitos como el Terrorismo.

El objetivo principal de la Unidad de Cumplimiento es minimizar el riesgo de Lavado de Activos y Financiamiento de delitos como el terrorismo, 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 accionista, conozca a su corresponsal y capacitación. El Comité de Cumplimiento sesionó todos los meses durante el 2021, 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 en lo referente a las políticas y procedimientos implementados por el Banco.

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, conozca a su accionista, conozca a su proveedor y capacitación.

Las principales actividades que desarrolló el área de Cumplimiento durante el año 2021 con respecto a la aplicación de políticas fueron:

- **Conozca a su cliente.** La Unidad de Cumplimiento cuenta con la herramienta Monitor Plus, que se especializa en la detección de transacciones inusuales, basado en diferentes técnicas de análisis de datos. 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 y transaccional. Mediante este proceso, la unidad identificó clientes con transacciones inusuales e injustificadas, que fueron reportados oportunamente a los organismos de control.

- **Conozca a su colaborador.** En coordinación con el área de Cultura y Talento se realizó el control transaccional y patrimonial de colaboradores, sin que hayan existido novedades que informar.

- **Conozca su mercado.** En el año 2021, en conjunto con el área de Riesgo Global, se elaboró el reporte de conocimiento de mercado, dentro del cual se analizaron las diferentes variables macroeconómicas que incidieron en el desempeño de los sectores económicos en los cuales los clientes realizan su actividad comercial, así como el análisis de las actividades económicas con mayor vulnerabilidad para operaciones de lavado de activos y/o financiamiento de delitos como el terrorismo.

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



- **Capacitación.** En el año 2021, el proceso de capacitación se realizó a través de medios virtuales, ya que por efectos de la emergencia de salud del Covid 19 no se pudieron realizar las charlas presenciales planificadas.

- Gestión del riesgo de Lavado de Activos.

- **Gestión de riesgo.** La Unidad de Cumplimiento a través de la metodología para la gestión del riesgo generó la matriz de riesgos de lavado de activos del Banco, en la cual se realizó la identificación, medición, control y monitoreo de todos los procesos del Banco que pudieran presentar vulnerabilidades referentes a Lavado de Activos y Financiamiento de Delitos como el Terrorismo, estableciendo planes de acción orientados a mitigar dichos riesgos.

Se debe resaltar que en el año 2021, al igual que en años anteriores, el Banco no recibió amonestaciones o sanciones de los organismos de control, relacionadas a la administración y gestión de este riesgo.

Atentamente.

Ing. Freddy Salas Guevara
Oficial de Cumplimiento Principal



11

CERTIFICADO
CALIFICACIÓN
DE RIESGOS
BGR AAA-



“Prestigio, Rapidez y Respuesta Ágil”

CERTIFICA

Que el Comité de Calificación de Riesgo No.340-2021 celebrado el 22 de diciembre de 2021, con el análisis de la información financiera al 30 de septiembre de 2021, acordó asignar la siguiente categoría de calificación al Banco General Rumiñahui S.A.

“ AAA- ”

Categoría AAA: La situación de la institución financiera es muy fuerte y tiene una sobresaliente trayectoria de rentabilidad, lo cual se refleja en una excelente reputación en el medio, muy buen acceso a sus mercados naturales de dinero y claras perspectivas de estabilidad. Si existe debilidad o vulnerabilidad en algún aspecto de las actividades de la institución, ésta se mitiga enteramente con las fortalezas de la organización.

A las categorías descritas se puede asignar los signos (+) o (-) para indicar su posición relativa dentro de la respectiva categoría.

En Quito, a los 22 días del mes de diciembre de 2021.

Econ. Santiago Coello
Gerente General

La información empleada en la presente calificación proviene de fuentes oficiales: sin embargo, no garantizamos la confiabilidad e integridad de la misma, por lo que nos hacemos responsables por algún error u omisión por el uso de dicha información. Las calificaciones de PCR – PACIFIC CREDIT RATING constituyen una evaluación sobre el riesgo involucrado y una opinión sobre la calidad crediticia, y la misma no implica recomendación para comprar, vender o mantener un valor; ni una garantía de pago del mismo; ni estabilidad de su precio



12

**ESTADOS
FINANCIEROS**

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

COD	DETALLE	DIC-20	DIC-21	%
ACTIVOS				
11	Fondos disponibles	232.372.221	184.166.156	-20,7%
12	Operaciones interbancarias	-	-	0,0%
13	Inversiones	144.284.127	161.880.370	12,2%
14	Cartera de créditos, neta	574.129.669	623.689.432	8,6%
	Por vencer	615.686.568	672.025.752	9,2%
	Vencido	2.741.289	1.509.704	-44,9%
	No Devenga	6.250.186	7.954.188	27,3%
1499	Provisión	(50.548.374)	(57.800.211)	14,3%
15	Deudores por aceptaciones	0	-	0,0%
16	Cuentas por cobrar	9.684.927	6.709.053	-30,7%
17	Bienes realizables, adjudicados por pago, de arrendamiento mercantil y no utilizados por la institución	436.470	776.780	78,0%
18	Propiedad y equipo	5.459.326	6.373.174	16,7%
19	Otros Activos	26.745.554	27.008.412	1,0%
TOTAL ACTIVOS		993.112.294	1.010.603.377	1,8%
PASIVOS				
21	Obligaciones con el público	813.755.297	844.019.117	3,7%
2101	Depósitos a la vista	400.540.705	396.157.001	-1,1%
2103	Depósitos a plazo	413.214.592	447.862.116	8,4%
22	Operaciones interbancarias	-	-	0,0%
23	Obligaciones inmediatas	1.547.238	1.289.461	-16,7%
24	Aceptaciones en circulación	-	-	0,0%
25	Cuentas por pagar	29.275.284	28.184.562	-3,7%
26	Obligaciones financieras	53.853.353	31.542.935	-41,4%
27	Valores en circulación	-	-	0,0%
28	Obligaciones convertibles	9.771.816	9.844.748	0,7%
29	Otros pasivos	2.329.365	3.823.057	64,1%
TOTAL PASIVOS		910.532.354	918.703.878	0,9%
PATRIMONIO				
31	Capital social	65.711.545	70.334.805	7,0%
33	Reservas	9.539.216	10.224.347	7,2%
35	Superávit por valuaciones	174.918	1.134.460	548,6%
36	Resultados	7.154.261	10.205.886	42,7%
3601	Acumulados	302.957	307.647	1,5%
3603	Del Ejercicio	6.851.304	9.898.239	44,5%
TOTAL PATRIMONIO		82.579.940	91.899.498	11,3%

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

COD	DETALLE	DIC-20	DIC-21	%
51	Intereses y descuentos ganados	95.253.941	95.009.160	-0,3%
41	Intereses causados	34.816.760	30.449.385	-12,5%
MARGEN NETO DE INTERESES		60.437.182	64.559.775	6,8%
52	Comisiones ganadas	3.595.630	4.417.316	22,9%
53	Utilidades financieras	3.546.641	2.058.729	-42,0%
54	Ingresos por servicios	8.676.542	8.772.696	1,1%
42	Comisiones causadas	612.351	945.344	54,4%
43	Pérdidas financieras	123.484	246.673	99,8%
MARGEN BRUTO FINANCIERO		75.520.159	78.616.500	4,1%
44	Provisiones	22.278.502	17.753.130	-20,3%
4401	Inversiones	2.486.887	443.074	-82,2%
4402	Cartera de créditos	17.797.539	15.883.257	-10,8%
4403	Cuentas por cobrar	1.706.980	1.200.197	-29,7%
4404	Bienes realizables	287.096	218.031	-24,1%
4405	Otros activos	-	8.571	100%
MARGEN NETO FINANCIERO		53.241.657	60.863.370	14,3%
45	Gastos de Operación	44.417.067	47.076.461	6,0%
4501	Gastos de Personal	14.895.270	16.637.613	11,7%
4502	Honorarios	2.119.400	2.078.968	-1,9%
4503	Servicios Varios	10.967.145	11.130.945	1,5%
4504	Impuestos Contribuciones y Multas	6.969.084	7.006.163	0,5%
4505	Depreciaciones	1.199.886	1.174.511	-2,1%
4506	Amortizaciones	2.755.717	2.786.304	1,1%
4507	Otros Gastos	5.510.564	6.261.957	13,6%
MARGEN DE INTERMEDIACIÓN		8.824.590	13.786.909	56,2%
55	Otros ingresos operacionales	53.001	76.518	44,4%
46	Otras pérdidas operacionales	190.018	711.428	274,4%
MARGEN OPERACIONAL		8.687.573	13.151.999	51,4%
56	Otros Ingresos	2.841.893	2.862.610	-1,8%
47	Otros gastos y pérdidas	452.716	285.381	-4,8%
48	Impuestos y participación a empleados	4.225.446	5.830.989	20,0%
UTILIDAD		6.851.303	9.898.239	44,5%

BANCO GENERAL RUMIÑAHUI S.A.
INDICADORES FINANCIEROS

INDICADOR	DIC-21	Sistema
CAPITAL :		
Cobertura Patrimonial de Activos	-450,98%	790,88%
Solvencia (Patrimonio técnico)	14,22%	13,93%
Patrimonio técnico secundario / Patrimonio técnico primario	30,04%	34,82%
CALIDAD DE ACTIVOS :		
Morosidad cartera comercial	1,22%	0,92%
Morosidad cartera consumo	1,47%	3,06%
Morosidad cartera de vivienda	1,97%	6,23%
Morosidad cartera de microcrédito	100,00%	3,79%
Morosidad cartera total	1,39%	2,14%
Cobertura cartera comercial	2738,56%	652,64%
Cobertura cartera consumo	278,58%	205,18%
Cobertura cartera vivienda	493,14%	167,30%
Cobertura cartera de microcrédito	100,00%	156,37%
Cobertura de la cartera total en riesgo	8,48%	6,93%
MANEJO ADMINISTRATIVO :		
Activos productivos / Pasivos con costo	118,69%	126,13%
Gastos operativos / Margen Financiero	77,35%	92,25%
Gastos operativos / Activo total promedio	4,86%	4,49%
Gastos de personal / Activo total promedio	1,72%	1,37%
RENTABILIDAD :		
Rendimiento sobre patrimonio - ROE	11,99%	7,61%
Rendimiento sobre el activo - ROA	1,02%	0,79%
LIQUIDEZ :		
Fondos disponibles / Total depósitos a corto plazo	29,70%	28,62%

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 2021

CONFORMACIÓN DEL PATRIMONIO TÉCNICO TOTAL		
A	TOTAL PATRIMONIO TÉCNICO PRIMARIO	80.559.152
B	TOTAL PATRIMONIO TÉCNICO SECUNDARIO	24.200.141
C	A+ B (**) PATRIMONIO TÉCNICO TOTAL	104.759.293
D	DEDUCCIONES AL PATRIMONIO TÉCNICO TOTAL	-
E	C - D PATRIMONIO TÉCNICO CONSTITUIDO	104.759.293

(**) 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	-
	ACTIVOS PONDERADOS CON 0,10	1.828.547
	ACTIVOS PONDERADOS CON 0,20	19.755.669
	ACTIVOS PONDERADOS CON 0,40	-
	ACTIVOS PONDERADOS CON 0,50	45.924.462
	ACTIVOS PONDERADOS CON 1,00	669.251.280
	ACTIVOS PONDERADOS CON 2,00	-
F	TOTAL ACTIVOS Y CONTINGENTES PONDERADOS POR RIESGO	736.759.958

POSICIÓN, REQUERIMIENTO Y RELACIÓN DE PATRIMONIO TÉCNICO

G = F x 9%	PATRIMONIO TÉCNICO REQUERIDO	66.308.396
H = E - G	EXCEDENTE O DEFICIENCIA DE PATRIMONIO TÉCNICO REQUERIDO	38.450.897
	ACTIVOS TOTALES Y CONTINGENTES X 4%	46.016.107

BANCO GENERAL RUMIÑAHUI S.A.
ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2021
En US Dólares

DETALLE	DIC-21
FLUJOS DE CAJA DE ACTIVIDADES DE OPERACION:	
Intereses y Descuentos Ganados	97.195.468
Comisiones Ganadas	4.648.540
Intereses Causados	(31.142.327)
Comisiones Causadas	(945.344)
Pagos Operativos y a Empleados	(47.239.432)
Utilidades Financieras, neto	2.481.892
Otros Ingresos Operacionales	9.957.248
Otros Gastos No Operacionales, neto	(256.903)
EFFECTIVO NETO PROVENIENTE DE ACTIVIDADES DE OPERACIÓN antes de cambios en activos y pasivos operativos	34.699.143
Cambios en activos y pasivos operativos:	
Incremento de inversiones negociables y disponibles para la venta	(16.347.347)
Incremento de cartera de créditos	(66.099.633)
Incremento de Obligaciones con el Público	30.263.737
Disminución de Obligaciones Inmediatas	(257.778)
EFFECTIVO NETO DESTINADO A ACTIVIDADES DE OPERACIÓN	(17.741.879)
FLUJOS DE CAJA EN ACTIVIDADES DE INVERSIÓN:	
Incremento Fondo de Liquidez	(3.622.506)
Incremento de bienes adjudicados por pago, de arrendamiento mercantil y no utilizados por la institución, neto	(557.568)
Incremento de propiedades y equipo, neto	(1.121.568)
Incremento en gastos diferidos	(1.367.419)
EFFECTIVO NETO DESTINADO A ACTIVIDADES DE INVERSIÓN	(6.669.061)
FLUJOS DE CAJA DE ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO:	
Disminución de obligaciones Financieras, valores en circulación y otras obligaciones	(22.237.486)
Dividendos pagados, neto	(1.557.638)
EFFECTIVO NETO DESTINADO A ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO	(23.795.125)
FLUJO DE EFECTIVO NETO	(48.206.065)
FONDOS DISPONIBLES:	
Disminución neto, durante el año	(48.206.065)
Saldo al Comienzo del Año	232.372.221
SALDO DE EFECTIVO AL FINAL DEL AÑO	184.166.156
CONCILIACIÓN DE LA UTILIDAD NETA CON EL EFECTIVO NETO PROVENIENTE DE ACTIVIDADES DE OPERACIÓN, ANTES DE CAMBIOS EN ACTIVOS Y PASIVOS OPERACIONALES:	
DETALLE	
Utilidad Neta	9.898.239
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	17.753.130
Depreciaciones y amortizaciones	3.960.814
Provisión Jubilación Patronal	734.698
Utilidad en venta de bienes, neto	(56.949)
Reversos provisiones de activos de riesgo	(71.965)
Otros	8.144.171
Cambios en Activos y Pasivos:	
Cuentas por cobrar	1.953.769
Otros activos	(2.274.529)
Cuentas por pagar	(6.837.882)
Otros pasivos	1.495.646
EFFECTIVO NETO PROVENIENTE DE ACTIVIDADES DE OPERACIÓN, ANTES DE CAMBIOS EN ACTIVOS Y PASIVOS OPERACIONALES	34.699.143



13

**INFORME DE
CUMPLIMIENTO DE
ADMINISTRACIÓN
INTEGRAL DE
RIESGOS**

Informe de cumplimiento de Administración Integral de Riesgos

1.- Antecedentes

Conforme lo establece la Disposición General Tercera, del capítulo I “Norma de Control para la gestión integral y administración de riesgos de las entidades de los sectores Financieros Público y Privado”, del título IX, “De la Gestión y Administración de Riesgos”, del Libro 1 “Normas de Control para las Entidades de los sectores Financieros, Público y Privado” de la Codificación de las Normas de la Superintendencia de Bancos, a continuación se expresa la opinión del Comité Integral de Riesgos del Banco General Rumiñahui S.A. respecto al cumplimiento de la estrategia de negocio, las políticas para la administración integral de riesgos y los procedimientos inherentes, la estructura organizativa y los sistemas de información del banco.

2.- Estrategia

El año 2021 ha sido, al igual que el año pasado, un año complejo para el país y el mundo en general, debido a la emergencia sanitaria que hemos tenido que afrontar, producto de la pandemia del Covid 19. Cabe recalcar que, con el resultado de las elecciones presidenciales de principios de año, el Ecuador ha experimentado una mayor confianza en el crecimiento de la economía, la cual sin duda se recuperó más rápido de lo esperado, debido a la acción eficaz del nuevo gobierno para vacunar a la mayoría de la población. Bajo este escenario el BGR ha retomado paulatinamente el trabajo presencial especialmente en las agencias, con el fin de estar más cerca de nuestros clientes. La modalidad de trabajo durante el 2021 ha sido mixta, y hemos continuado atendiendo con normalidad a nuestros clientes, tanto en los canales físicos, como digitales.

Durante 2021 la estrategia de negocios se enfocó en continuar desarrollando el canal digital para servir mejor y de manera segura a nuestros clientes; para esto se trabajó en dos frentes principales. 1) Se aseguró la estabilidad de BGR Digital (web y APP), se renegoció el contrato para lograr estabilidad de largo plazo en el servicio, se incrementó la velocidad de respuesta de la herramienta, se realizaron mejoras continuas para incrementar la seguridad de la información y reducir riesgos de ataques cibernéticos. 2) También se trabajó en conceptualizar y estructurar el caso de negocios para la implementación de una nueva Banca Digital con desarrollos internos, ya que es un canal estratégico para BGR (actualmente mueve el 20% de mix transaccional mientras que en las agencias alcanzan el 12%).

En 2021 también nos enfocamos en el rediseño y comercialización de productos diferenciados para militares, ya que el mercado presenta signos de madurez y vemos continuos y fuertes ataques de la competencia (principalmente cooperativas). Se incrementaron plazos y montos, se ajustaron condiciones y se diseñaron nuevos productos.

El crecimiento de los activos en este período fue del 1.76%, inferior en 2.76% al presupuestado inicialmente de 4.52% y que comparado con el crecimiento del sistema fue menor en 6.37%. Los depósitos crecieron de manera constante durante el año con una tasa de crecimiento del 3.72% menor en 6.08% en relación al sistema.



Econ. Silvia Neira Burneo
Comité de Administración
Integral de Riesgos

Si bien desde el punto de vista de la liquidez, el 2021 permitió bajar costos promedio de las captaciones y ampliar los plazos, en lo referente a las colocaciones no crecimos a la misma velocidad que el mercado, por lo cual un reto para el siguiente año es incrementar el volumen de cartera de manera acelerada.

Dada la afectación que tuvieron nuestros clientes empresariales y personas, debido a la disminución de la actividad económica en general durante el 2020, el banco acompañó el proceso de recuperación de los mismos durante el 2021, otorgando en algunos casos nuevos plazos para el cumplimiento de las obligaciones pendientes, puesto que no todos los sectores de la economía se han reactivado al mismo ritmo.

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 Banco General Rumiñahui viene cada año desarrollando mejoras continuas en sus políticas y procedimientos para alcanzar los más altos estándares de gestión de riesgos. En el 2021 la gestión de riesgos se concentró en reactivar las colocaciones, acompañar a los clientes en su reactivación y reducir el costo de las captaciones y concentración de las fuentes de fondos.

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 la que se relaciona.

En el transcurso de 2021 se han recuperado la mayor parte de las operaciones que se refinanciaron o reestructuraron con el fin de otorgar un alivio financiero a los clientes que sufrieron una afectación a su capacidad de pago, como efecto de la pandemia. En este sentido la estrategia en cuanto al riesgo de crédito fue dar algo más de plazo a aquellos clientes que todavía no presentaban una reactivación en sus ventas y enfocar los esfuerzos en incrementar las colocaciones en nuestro segmento objetivo, ajustando los parámetros de créditos a la nueva realidad financiera de nuestros clientes. La Institución continuo dando énfasis a sus procesos de cobranzas, tanto los administrados internamente, como los que se realizan a través de empresas externas, con el fin de atender y dar soluciones oportunas a los clientes cuya fuente de ingresos todavía presenta afectaciones derivadas de la pandemia.

El cambio de normativa para los días de paso a vencido de las operaciones de crédito de consumo y comercial, se ha mantenido durante el 2021, lo cual ha contribuido a mantener niveles adecuados de morosidad, pues la recuperación de la actividad económica en el 2021 ha sido gradual y algunos sectores económicos todavía enfrentan dificultades.

Riesgo de Liquidez y Mercado

Durante el 2021 el banco ha mostrado niveles de liquidez excedentarios, lo cual le permitió pre cancelar algunas líneas de crédito que se contrataron en el 2020. La banca en general ha mostrado un nivel de liquidez holgado, lo cual ha permitido la reducción de las tasas de captación a nivel general. En particular el BGR aprovechó esta coyuntura de mercado para reducir su costo de captación y a la vez ampliar los plazos, con lo cual se ha logrado una eficiencia en la captación de recursos. Adicionalmente, este proceso también ha permitido reducir los niveles de concentración de depósitos, por lo cual podríamos decir que el 2021 ha sido un año muy positivo en cuanto al control de los riesgos de liquidez.

Riesgo Operacional y Seguridad de la Información

En el 2021 se actualizó la versión de la herramienta OPRISK, misma que apalanca la medición de los riesgos operacionales del banco, permitiendo la migración de información asociada al registro de pérdidas operativas, gestión de bitácora de riesgos e indicadores clave tanto de desempeño como de riesgos. También se trabajó en campañas de concienciación "Creando Conciencia para la excelencia Operativa" a través de capacitaciones, mailing y WhatsApp, abarcando al 71% de colaboradores a nivel nacional. Finalmente, es importante recalcar que el BGR siguió con su programa de capacitación en metodologías ágiles y desarrolló una buena parte de sus proyectos en base a estas metodologías.

En este año 2021 el banco continuó con el fortalecimiento de la Gestión de Compliance, mediante el desarrollo de una Guía Metodológica de Gestión de Compliance y capacitación a los Delegados de Compliance titulares y suplentes. Así también se documentó el 100% de normativas y regulaciones asociadas a los procesos del Banco. En lo referente a la Gestión de Fraudes y Anticorrupción, se logró la consolidación del 100% de los reportes de monitoreo de fraude de los diferentes canales del Banco que se encuentran integrados a herramientas de monitoreo en línea: canales digitales, ATMs y tarjetas de crédito.

Es importante destacar que, durante el año 2021, como parte de la política "conozca a su cliente" la Unidad de Cumplimiento identificó **64** casos de clientes con transacciones inusuales e injustificadas los cuales fueron reportados oportunamente a la Unidad de Análisis Financiero y Económico (UAFE), lo que representa un incremento del **174%** respecto a lo reportado en el 2020.

En junio del 2021 la Superintendencia notificó el inicio de la revisión in situ para verificar la implementación y cumplimiento de la resolución SB-2020-0550 conocida como "norma de riesgo de lavado de activos y financiamiento de delitos como el terrorismo", cuya aplicación arrancó en enero del 2021. Fruto de esta revisión se modificó el manual de ARLAFDT (Administración del riesgo de lavado de activos y financiamiento de delitos como el terrorismo) y se adicionó el cálculo del perfil transaccional al modelo de riesgos de sistema de monitoreo denominado "Monitor Plus" y se realizó el proceso de afinamiento anual para realizar los ajustes que el Organismo de Control recomendó hacerlos.

En el 2021 el proceso de Administración de la Continuidad del Negocio, junto con el Comité de Crisis estuvo en permanente alerta, para hacer frente al escenario de emergencia sanitaria, mismas que han apoyado a la toma de decisiones y acciones oportunas para mantener la normal operación del Banco, salvaguardando la salud y bioseguridad de nuestros clientes y colaboradores. Adicionalmente, se actualizaron los principales riesgos de continuidad y los procesos críticos del Banco, se documentaron y actualizaron el 100% de los análisis de impacto al negocio (BIAs). En este año se realizó el primer ejercicio de pruebas del Centro de Operaciones Alterno (COA) de manera remota a través de VPNs, dado que por la pandemia la mayor parte de nuestros colaboradores se encuentran laborando en teletrabajo.

En lo que se refiere a la Seguridad de la Información, en el 2021 se terminó la implementación del Cybersoc, junto con otras 6 herramientas de seguridad informática, que han permitido robustecer la capacidad de defensa del Banco ante ataques cibernéticos, que justamente han aumentado en estos dos últimos años, producto del incremento de productos y servicios digitales.

El 2021 fue un año de cambios muy importantes en los servicios que presta el área de Tecnología, se definió el nuevo Modelo de servicios de Tecnología, con la internalización de ciertos servicios, el mismo que ha llevado al banco al desarrollo y fortalecimiento de sus capacidades tecnológicas, así como a potenciar la estructura orgánica que apalanca la estrategia y consecución de los objetivos organizacionales, capacidades como: Delivery, Arquitectura, Librarian, QA, SMO, Capacidades de integración de servicios y fortalecimiento de la gestión y gobierno de Infraestructura y redes.

4.- Sistemas de Información Directiva

Durante el 2021 la UGI (Unidad de Gestión de la Información) centró su gestión en la continuación del proyecto de Arquitectura de Gestión de la Información, creando un repositorio único de información a través de poblar 9 dominios de información en la nube, en segundo lugar se continuó con la construcción de reglas de calidad de datos automatizadas, que permitirán identificar inconsistencias y desarrollar planes enfocados de actualización de datos como el realizado en septiembre del año 2021 que permitió mejorar el indicador de calidad en el campo de ingresos en 19,53 puntos porcentuales, y en tercer lugar se trabajó en la Gestión de la demanda, realizando un levantamiento del backlog de requerimientos y se procedió a priorizar con cada una de las áreas funcionales sus requerimientos, logrando administrar de manera más eficiente y coordinada las necesidades de información y analítica del banco.

5.- Gobierno Corporativo

Después de un proceso de revisión de redacción con una firma editorial, en 2014 el BGR remitió el Código de Gobierno Corporativo definitivo a la Superintendencia de Bancos. Con ello, BGR ha cumplido al 100% con todos los requerimientos de la entidad de control, e incluso ha superado los mismos. En el transcurso de 2017, conforme el nuevo Mapa de Procesos, el banco documentó las estrategias y las políticas de gobierno corporativo. En octubre de 2018, se conocieron los resultados del Informe de la consultoría especializada de Gobierno Corporativo (contratada a inicios de año) con un nivel de sobresaliente y puntaje de 92,97% que significa que: "la institución muestra un desempeño general sobresaliente, respecto a sus prácticas de gobierno corporativo". El 24 de septiembre de 2019, se emitió el Informe de Auditoría Interna respecto de la revisión de "gobierno corporativo y gestión comercial" con una calificación general e "satisfactorio". En consecuencia, entre otras adecuaciones sugeridas, el Código de Gobierno Corporativo se actualizó durante el primer trimestre de 2020, debido a la necesidad de incorporar conceptos estratégicos actuales (como responsabilidad social financiera, cultura 2.0 y valores y comportamientos), así como lineamientos de comunicación y divulgación, y otros cambios de forma con referencia a la normativa en vigencia.



Durante el 2021, se ha procedido con la elaboración, revisión y/o actualización de los Reglamentos de las Comités Normativos y Gerenciales; y en la sesión del 21 de diciembre de 2021 el Comité de Ética y Conducta resolvió sobre la actualización al Código de Ética y Conducta de BGR, que fue aprobado por el Directorio en la sesión del 26 de enero de 2022.

Adicionalmente, se ha elaborado y entregado en diciembre de 2021 un dossier de Información específica relacionada con sus funciones, así como se preparará un esquema de reuniones de inducción para los nuevos Directores; y, está en proceso de revisión, un sistema de evaluación de Directores conforme lo establecido en el Reglamento del Directorio, adicional al Plan Anual de Trabajo del Directorio.

Econ. Silvia Neira Burneo
Comité de Administración Integral de Riesgos



14

**INFORME ANUAL
SERVICIO AL
CLIENTE**

SERVICIO AL CLIENTE

El 2021 ha sido un año de aprendizajes y adaptación que nos ha permitido conocer a profundidad, nuevas modalidades y formas de trabajo, un año donde el reto de mantener un alto estándar de servicio ha sido aún mayor, considerando la problemática derivada de la pandemia.

Al inicio del año, el proceso de planificación estratégica nos hacía visualizar un entorno complejo e incierto debido incluso al cambio de gobierno, bajo el cual debíamos mejorar nuestra capacidad de adaptación; el enfoque desde Servicio al Cliente, fue entender necesidades, dolores y momentos de verdad para agregar mayor valor en todas las interacciones de nuestros clientes con el banco, acorde a la nueva realidad.

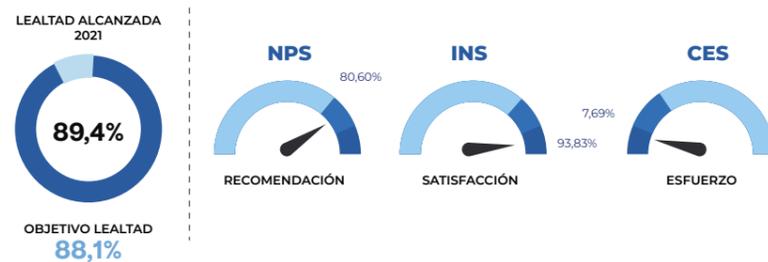
Adecuamos el modelo de medición para dar mayor peso a las interacciones digitales, los canales electrónicos cobraron especial relevancia y contribución al objetivo macro de Lealtad, por lo cual incrementamos la muestra de clientes y servicios que son evaluados tanto en Banca Digital, Banca Móvil y Call Center:

CUADRO COMPARATIVO % MUESTRA 2020 VS. 2021

MEDICIÓN	MUESTRA 2020	MUESTRA 2021
Gestión de oficinas	55%	37.0%
Canales electrónicos	7.4%	22.9%
Otras áreas de negocio	1.9%	8.3%
Cliente Interno	35.7%	31.8%
TOTAL	100.0%	100.0%

Durante el 2021, BGR ha trabajado arduamente en ofrecer una experiencia de servicio que supere las expectativas de nuestros clientes. El servicio al cliente es uno de los pilares estratégicos del Banco, por lo tanto, se ha venido implementando acciones de mejora sustentadas en herramientas de innovación, metodologías ágiles y entendimiento de voz del cliente, que apalanquen el cumplimiento del objetivo de Lealtad, alcanzando resultados satisfactorios en los indicadores, incluso por encima de lo esperado:

Resultados 2021: Indicadores de Lealtad - Cliente Externo



Ing. Selene Coral
Titular de Servicio al cliente BGR

El indicador de Lealtad obtenido en el año 2021 tiene una mejora de 1,8% frente al 2020 (87,6%), casi igualando el resultado de 89,9% alcanzado en 2019 antes de pandemia, el más alto registrado en la evaluación histórica de experiencia.

A continuación, los resultados de las diferentes encuestas de servicio realizadas durante todo el año a clientes externos e internos, en función de modelo integral de Gestión de Experiencia de cliente definido para BGR:

DETALLE MEDICIONES DE LEALTAD 2021

MEDICIÓN	NPS	INS	CES	LEALTAD
Gestión de Oficinas	● 85,76%	● 97,78%	● 1,61%	✓ 94,36%
Canales Electrónicos	● 71,98%	● 87,61%	● 10,78%	! 83,40%
Otras áreas de Negocio	● 72,80%	● 86,09%	● 10,82%	! 83,03%
Cliente Interno	● 82,85%	● 95,72%	● 11,72%	✓ 89,63%
Resultado General	● 80,60%	● 93,83%	● 7,69%	! 89,40%

Para conseguir estos resultados, se ha trabajado en el desarrollo de iniciativas que permitan fortalecer la cultura de servicio y el enfoque en el cliente, escuchando activamente necesidades y expectativas y monitoreando la entrega del servicio en cada punto de contacto.

Ha sido importante contar con retroalimentación constante y oportuna sobre los indicadores definidos en nuestro modelo de Lealtad y de la misma manera tomar acciones correctivas focalizadas ante eventos que puedan generar insatisfacción.

Principales planes de acción desplegados en 2021:



CONFORMACIÓN Y ALINEACIÓN DE LA NUEVA CÉLULA DE EXPERIENCIA

Entendimiento de la Visión de Experiencia, herramientas y metodología definidas de acuerdo al modelo de gestión de experiencia.

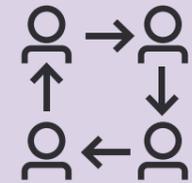
Contribuir en la gestión de la cultura de servicio a través de la asesoría y acompañamiento.

GESTIÓN DE MEJORA CONTINUA

Definición del portafolio y priorización de servicios.

Mejoramiento de Servicios priorizados.

Asesoría permanente en el uso de herramientas y metodología



FORTALECIMIENTO DE LA VISIÓN DE EXPERIENCIA

Revisión y ajuste de atributos e instrumentos de medición.

Fortalecimiento del modelo de medición de CI y CE.

Esquema de reconocimiento Indicadores de lealtad.

DESARROLLO DE HABILIDADES DE SERVICIO

Implementación de la Escuela de Servicio al Cliente.

Diseño y construcción de la Escuela de Experiencia.



CONOCIMIENTO DEL CLIENTE

Modelo descriptivo de Voz del Cliente

Voz del Cliente (mapa de Empatía, CJM, Blue Print, focus group, etc.)

Visita a oficinas entendimiento de voz del cliente interno y externo.

EMPLOYEE EXPERIENCE

Definición Modelo de Gestión de Experiencia de colaborador.

Levantamiento de CJM de Arquetipos BGR.

Levantamiento de voz del colaborador.



MEJORAMIENTO DEL SERVICIO:

En el mejoramiento de los Servicios Priorizados de Cliente Interno y Externo se ha aplicado metodologías y herramientas de innovación para impactar positivamente la experiencia de clientes y colaboradores y apalancar la consecución del objetivo organizacional de Lealtad.

Los servicios objeto de mejoramiento, fueron priorizados en función de su Impacto a la experiencia y resultados de Lealtad, factibilidad de mejoramiento, impacto a la estrategia y transversalidad del Servicio.

MEJORAMIENTO DEL SERVICIO



El equipo de experiencia tuvo entre otros, el objetivo de convertirse en asesor permanente de habilitadores y generadores de experiencia, se ha trabajado muy de cerca con oficinas, cliente interno y canales electrónicos, siempre apoyando en el uso de herramientas, mediciones de lealtad, entendimiento de voz del cliente, planes de acción que agreguen valor en el mejoramiento de experiencia, contribuyendo a la generación de cultura de servicio y garantizando las mejores prácticas.

ESCUELA DE SERVICIO:

Mediante la Escuela de Servicio al Cliente se reforzó conocimientos con el objetivo de desarrollar habilidades y destrezas en colaboradores que permitan agregar valor en los procesos.

La Escuela está compuesta por 4 módulos:

- Metamensajes,
- CAPA,
- Rapport y,
- No´S Mágicos.

Debido a la emergencia sanitaria, la capacitación fue diseñada bajo la modalidad virtual, la misma que incluye temas dinámicos, interactivos, videos, juegos y retos que apalancen el desarrollo de las habilidades en la gente, de esta manera logramos llegar a capacitar a los colaboradores sin necesidad de exponerlos presencialmente.

Célula Ekos de Servicio al Cliente

En el año 2021 se crea la célula Ekos, un equipo multidisciplinario, conformado por colaboradores de varias áreas y cargos, con el objetivo principal de reposicionar al BGR como el referente de Servicio al Cliente en el Mercado financiero según el Índice Nacional de Satisfacción de Cliente EKOS. Esta célula trabajó en los principales indicadores y atributos de servicio con mayor oportunidad de mejora comparados con el resto de bancos, el equipo se centró en generar acciones que apalancen una de sus principales premisas: enamorar a los clientes de BGR generando experiencias únicas e inolvidables en todos los canales de atención.

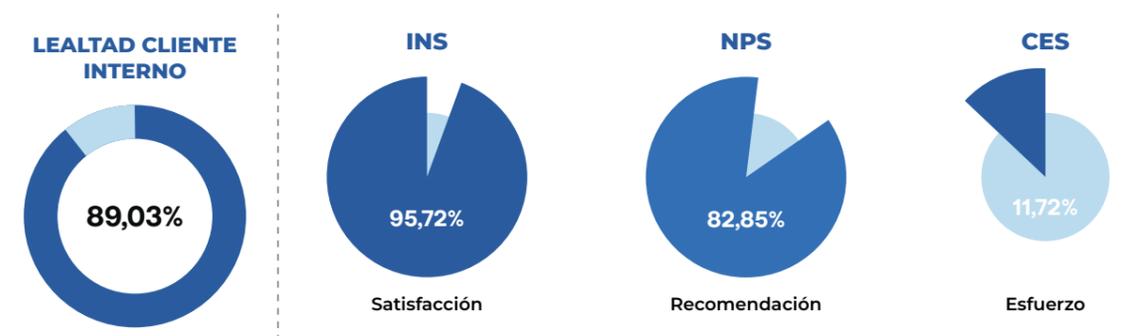
Principales Historias gestionadas por la célula en el 2021:

- Mejorar la percepción del Contact Center
- Mejorar la percepción de la Banca Digital
- Incrementar el uso Cajeros Automáticos
- Mejorar la experiencia de los clientes que presentan reclamos
- Incrementar la lealtad (EKOS) en función de los atributos que valoran nuestros clientes

Los resultados obtenidos reflejan el arduo trabajo realizado en estas historias, mejorando sustancialmente los indicadores, tanto en la encuesta interna como en la encuesta Ekos en la que el banco subió dos posiciones frente a la última medición. También se evidencia la predisposición a utilizar canales alternativos y una adecuada percepción de servicio a través de estos canales. La célula ha generado valor en cada uno de sus entregables a través de la implementación de nuevos marcos de trabajo.

Resultados 2021: Indicadores de Lealtad - Cliente Interno

El servicio al cliente y clima laboral son pilares estratégicos de BGR y están muy ligados al bienestar y experiencia de los colaboradores en el banco, por lo tanto, se han venido implementando acciones de mejora enfocadas en los colaboradores como clientes internos, que apalancen el cumplimiento del objetivo de Lealtad, alcanzando resultados satisfactorios en los indicadores, logrando un cumplimiento del objetivo para este año por encima de lo esperado.



Se realizaron mejoramientos de los servicios priorizados de portafolio de cliente interno, aplicando metodologías y herramientas de innovación, logrando mejores resultados en los tres indicadores en cada uno de los servicios trabajados. El esfuerzo en los servicios internos se reduce notablemente de 18,8% a 11,72%, mejorando la gestión de requerimientos entre las diferentes áreas del banco, generando una mejor experiencia en los colaboradores.



Los colaboradores valoran mucho la cercanía y apoyo del área de Cultura y Talento, pero también de sus líderes y líneas de supervisión, por este motivo se creó un equipo de trabajo compuesto por líderes de las principales áreas del negocio, cultura y talento y front de servicio, para trabajar en los dolores identificados en las visitas realizadas a cada una de las agencias y proponer en conjunto acciones que ayuden al proceso de adaptación a la nueva realidad generando una experiencia wow en la gente.

Se han realizado comités bimensuales de experiencia de cliente interno con los responsables de cada uno de los servicios para trabajar en conjunto y compartir las buenas prácticas aplicadas en las diferentes áreas que han logrado agregar valor en sus procesos y servicio, así también se consideró la voz del cliente tomando en cuenta las observaciones y sugerencias de los instrumentos de medición, atributos y presentación de los resultados generados para una mejor comprensión, análisis y focalización de planes de acción.

Este año se aprobó un esquema de reconocimiento para los colaboradores en oficinas, áreas y servicios en función a los resultados obtenidos en las encuestas de lealtad tanto para cliente externo como interno, con el objetivo de motivar y reconocer el esfuerzo realizado por los equipos de trabajo y seguir fortaleciendo la cultura de servicios y enfoque al cliente en el banco.

Employee Experience

La experiencia de colaborador es uno de los pilares básicos del Customer Experience, por lo tanto, era necesario empezar a trabajar en el modelo de gestión de experiencia del empleado. Los colaboradores son quienes entregan experiencias a los clientes por lo que se hace imprescindible trabajar en la experiencia que está viviendo en el Banco. Esta vivencia es la relación profesional con la organización, incluyendo todos aquellos momentos o interacciones que suceden antes, durante y después del vínculo profesional.

En este sentido en 2021 se trabajó en el modelo de Gestión de Experiencia del Colaborador, se levantó el CJM del colaborador desde cada uno de los arquetipos identificados en BGR, se realizaron

entrevistas a profundidad con los diferentes arquetipos para entender momentos de verdad y momentos de dolor y gestionar acciones que mejoren la experiencia en la organización.

La célula de Experiencia ha enfocado sus esfuerzos en el año 2021 en contribuir en la gestión de la cultura de servicio a través de la asesoría y acompañamiento a generadores y habilitadores en función de herramientas y metodologías definidas para modelo de visión de experiencia de BGR.

Se generó un alto nivel de involucramiento de la célula de experiencia en proyectos de banco:

- Modelo de Agencia,
- Turnos y Citas on-line,
- Banca Digital 2.0,
- Agencia Virtual,
- E-flow Cajas,
- Servipagos.

PRINCIPALES HITOS PARA 2022:

Para el 2022 se proponen varios retos importantes desde la perspectiva de experiencia de cliente, buscando apoyar la transformación de banco y promoviendo una cultura de enfoque en cliente.

En el ROADMAP general de planes estratégicos se encuentran:

- Playbook to Win digital
- Estrategia de Experiencia de Cliente end to end
- Actualización del modelo de gestión de experiencia
- Implementar un programa de captura de Voz del Cliente
- Fortalecimiento de la Visión de Experiencia de cliente
- Monitoreo integral de la experiencia en función del CJM
- Posicionar cultura de servicio y visión de experiencia.

Informe del Titular de Atención de Consultas, Quejas y Reclamos - 2021

Gestión de Reclamos

En la gestión de reclamos atendidos por BGR en el año 2021, se muestra un incremento en el volumen de atención del 12.13% en relación al año 2020.

Evolución tasa de problemas BGR 2020 Vs. 2021

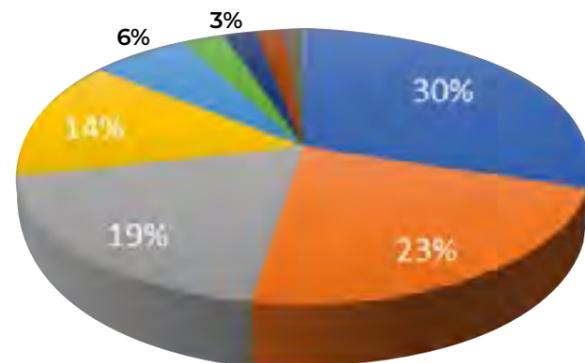


Fuente: Herramienta RyR - AS400

En los resultados presentados en la gráfica se identifica el incremento de la atención de reclamos en el 2021, los cuales se atribuyen a la habilitación de canales alternativos para el ingreso de consultas, quejas y reclamos por nuestros clientes.

Sobre el comportamiento de los reclamos durante al año 2021 se identifica que el 30% de los casos corresponde a la tipología de Tarjeta de Crédito VISA BGR, seguido por Cajeros Automáticos con el 23% y en tercer lugar Asistencia BGR (Servicio No Financiero) con un 19% como se presenta en la siguiente gráfica:

ATENCIÓN RECLAMOS 2021



- TC VISA BGR
- BGR Cajeros Automáticos
- BGR Servicio Asistencia
- BGR Consumos tarjeta Oportuna
- BGR Quejas
- BGR Servicios No Financieros

Fuente: Herramienta RyR - AS400

Analizando la tipología de reclamos correspondiente a Tarjeta de Crédito Visa BGR, se encuentra los tres principales reclamos por los siguientes servicios, Copia vale reclamo internacional con un 40.57%, seguido de No recibe estado de cuenta Correo con 27.19%, y No recibe tarjeta con 22.98%.



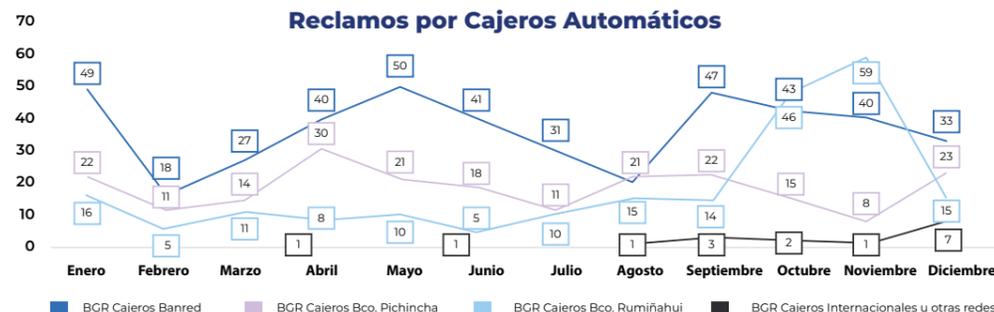
Reclamos TC Visa BGR-ANS



Fuente: Herramienta RyR - AS400

Referente a la tipología de reclamos correspondiente a Cajeros Automáticos, se encuentra principalmente las transacciones realizadas en ATM'S Banred con un 49.60%, en Banco Pichicha el 24.41%, BGR el 24.18% y los realizados en el exterior el 1.81%.

Reclamos por Cajeros Automáticos



Fuente: Herramienta R&R

Existe una disminución de los reclamos de ATM'S durante el 2021 los cuales se atribuyen al seguimiento oportuno y acciones establecidas con Banred, Banco Pichincha, TCS, así como internamente, uno de los aspectos a resaltar es la revisión visual de las transacciones reclamadas y verificación con los cuadros realizados a los ATM'S.

Reclamos por Servicios de Asistencia



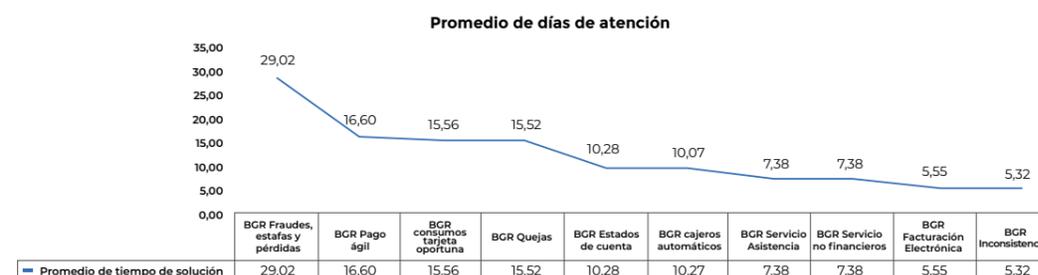
Fuente: Herramienta RyR

En referencia a los reclamos presentados en el año 2021 por Servicios de Asistencia (744) se evidencia un incremento del 11.88% en relación a los reclamos presentados en el año 2020 en esta misma tipología (665).

Análisis Tiempo de Respuesta

Referente a los tiempos de atención se pudo observar que, varias tipologías se vieron impactadas en los tiempos de respuesta debido a la disponibilidad de información, lo cual ha llevado a establecer nuevos mecanismos y acuerdos en casos de contingencia con las áreas involucradas a fin de cumplir con los tiempos establecidos.

Análisis Tiempo de Respuesta - Por tipo de Reclamo



Fuente: Herramienta RyR

PRINCIPALES ACCIONES IMPLEMENTADAS DURANTE EL AÑO 2021

- Conformación de la célula para manejo del servicio de atención de consultas, quejas y reclamos.
- Gestión y acercamientos para la optimización de tiempos de atención de videos, otras IFIS.
- Capacitación y refuerzo al personal de atención de consultas, quejas y reclamos.
- Enfoque en el mejoramiento del servicio mediante los aspectos levantados en la encuesta de satisfacción de cliente.
- Actualización de manuales y procedimientos.
- Optimización de reportes con información clara para garantizar la gestión oportuna, seguimiento y control de quejas y reclamos

HITOS PARA EL AÑO 2022

- Automatización del flujo de atención de consultas, quejas y reclamos.
- Mejoramiento de los procesos de atención de las tipologías de mayor volumen para optimización de tiempos.
- Enfoque en el mejoramiento del servicio mediante los aspectos levantados en la encuesta de satisfacción de cliente

Silvana Guerrero
Titular de Atención de Consultas, Quejas y Reclamos
Banco General Rumiñahui



15

**INFORME DE
GESTIÓN
DEFENSOR
DEL CLIENTE**

Defensor del Cliente:

Abg. Evelyn Armas Valencia
01 de octubre 2021

Informes mensuales sin novedades:

- Ubicación de oficina
- Rotulación para información de clientes

Informe Junta General de Accionistas (50 páginas)

Antecedentes de nombramiento

Disposiciones legales

Informe último trimestre 2021

CONSULTAS



2 escritas, 30 verbales

RECLAMOS



7 desfavorables, 1 favorable

JUNTAS DE CONCILIACIÓN



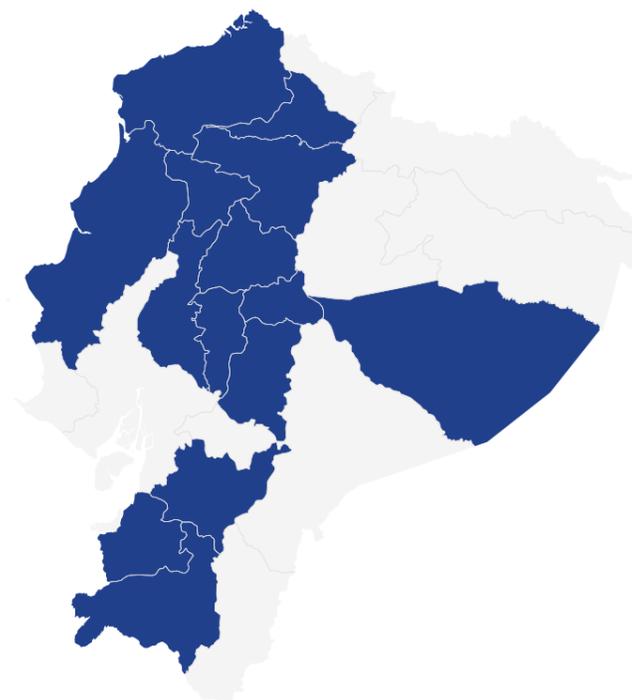
3 sin comparecencia de los usuarios





16

**NUESTRAS
OFICINAS**



RED DE AGENCIAS A NIVEL NACIONAL

PROVINCIA	AGENCIA	DIRECCIÓN
PICHINCHA	Casa Matriz	Av. República E37-55 y Martín Carrion
PICHINCHA	Agencia Atahualpa	Av. Mariscal Sucre S/N y Alonso de Angulo (Diagonal al Centro Comercial Atahualpa)
PICHINCHA	Agencia Condado	Av. la Prensa N71-226 y Leonardo Da Vinci Sec. El Condado
PICHINCHA	Agencia ESPE	Av. Gral. Rumiñahui, Lote 5, Edif. Fontana frente al Hipermarket
PICHINCHA	Agencia Hospital Militar	Av. Gran Colombia y Queseras del Medio (HOSPITAL MILITAR)
PICHINCHA	Agencia La Prensa	Av. La Prensa N48-58 y Río Topo.
PICHINCHA	Agencia Recoleta	Calle Exposición No.208 y Av. Maldonado (Parque La Recoleta)
PICHINCHA	Agencia Sur	Av. Rodrigo de chavez Oe2-357 y Galte
GUAYAS	Sucursal Mayor	Malecón Simón Bolívar 1400 e Illingworth, esquina.
GUAYAS	Agencia Base Naval Sur	Av. De la Marina, vía al Puerto Marítimo (Base Naval Sur)
GUAYAS	Agencia FAE Atarazana	Av. Pedro Menéndez Gilbert y calle Luis Plaza Dañín, Cdl. Fae
GUAYAS	Agencia Fuerte Huancavilca	Km. 8 ½ Vía Daule (Fuerte Huancavilca).
GUAYAS	Agencia Primera Zona Naval	Av. Eloy Alfaro y Calle El Oro (esquina)
SANTA ELENA	Agencia Salinas	Base Naval de Salinas, Barrio Chipipe calle Atahualpa y Av Septima
CHIMBORAZO	Agencia Riobamba	Av. de los Héroes S/N, Brigada Blindada No. 11 Galápagos
EL ORO	Agencia Machala	Av. Pichincha No.7-28 entre las calles Tarquí y Colón
COTOPAXI	Agencia Latacunga	Calle Quito No.16 -02 y Padre Manuel Salcedo (esquina)
ESMERALDAS	Agencia Esmeraldas	Calle Salinas 2-01 y Av. Simón Bolívar
MANABI	Agencia Manta	Av. Malecón entre Calle 13 y 14 Edif. El Vigía
LOJA	Agencia Loja	Calle Francisco Montero y Av Cuxibamba Interior de la Brigada 7BI (Zona Militar)
AZUAY	Agencia Cuenca	Panamericana Norte KM 4 1/2 y Vía Ricaurte / Frente al Fuerte Militar Abdón Calderón
GUAYAS	Agencia Taura	Km 24½ Vía Duran-Tambo Base Aerea de TAURA
IMBABURA	Agencia Ibarra	Calle Sucre 5-68 y Calle Flores, Parroquia el Sagrario, Ciudad Ibarra (diagonal al SRI)
SANTO DOMINGO DE LOS TSACHILAS	Agencia Santo Domingo	Avenida Quito y Avenida Abraham Calazacon, en el interior de Plaza Hipermarket
PASTAZA	Agencia Puyo	Av. Alberto Zambrano S/N diagonal Gasolinera "ASOR", Barrio Las Palm as

VENTANILLAS DE EXTENSIÓN

PROVINCIA	AGENCIA	DIRECCIÓN
MANABI	Ventanilla de extension FAE MANTA	Interior ala de Combate No 23 de la FAE via Manta - Jaramijo KM 4 1/2
GUAYAS	Ventanilla de extension ANDEC	Av. Raul Clemente Huerta s/n, via las Exclusas

RED DE ATM A NIVEL NACIONAL

PROVINCIA	ATM	DIRECCIÓN
GUAYAS	BASE NORTE	Av. Pedro Menendes Guilber y Calle 12. Junto al Liceo Naval
MANABI	FAE MANTA	Vía Manta-Jaramijó Kilometro 4 1/2 - dentro de la Base Aerea Eloy Alfaro
GUAYAS	HUANCAVILCA	Km. 8 1/2 vía a Daule y Calle 22. Al interior del Fuerte Militar Huancavilca
PASTAZA	SHELL MERA	Av. Pedro Luis Jácome y 10 de Noviembre / Al interior de la Brigada de Selva 17 Fuerte Militar
EL ORO	FM SANTA ROSA	Av. Joffre Lima y Vía a la Avanzada . Al interior del Fuerte Militar Imbabura
PICHINCHA	FM EPLICLACHIMA	Av. Maldonado s/n Fuerte Militar Epicachima
TUNGURAHUA	ESFORSE	Panamericana Sur Km 4 y 1/2 Sector el Pisque (Ambato)
PICHINCHA	ESMIL	Av. Manuel Cordova Galarza S/N Parcayacu (interior de la ESMIL)
PICHINCHA	RECOLETA 1	Exposición 208 y Maldonado (Ministerio de Defensa). Diagonal al Parque la Recoleta. EXTERIOR AGENCIA
PICHINCHA	LA PRENSA	Av. De la Prensa N48-58 y Río Topo. Diagonal al Parque la Concepción
COTOPAXI	LATACUNGA	Calle Quito 16-158 y Guayaquil . A 20 metros de la Iglesia de Santo Domingo
PICHINCHA	RECOLETA 2	Exposición 208 (Ministerio de Defensa) INTERIOR MINISTERIO
PICHINCHA	ESPE	Av. Gral. Rumiñahui, Lote 5 Y Av. San Luis , Edif. Fontana. Frente al HiperMarket
PICHINCHA	MATRIZ	Av. República E37-55 y Martín Carrión. Edificio Banco General Rumiñahui
PICHINCHA	VALVINA	Av. Jacinto Jijón S/N y Camaaño. Interior Brigada Especial 69 Chimborazo
GUAYAS	SAN EDUARDO	Av. Barcelona (junto a la Cdl. Bellavista)
GUAYAS	ZONA NAVAL 1	Eloy Alfaro y El Oro (esquina). Frente a la Empresa Eléctrica de Guayaquil El Centenario
COTOPAXI	FAE LATACUNGA	Amazonas y Javier Espinoza (Interior de la clínica FAE)
LOJA	LOJA	FRANCISCO MONTEROS Y AV CUXIBAMBA . Interior de la Brigada 7BI (Zona Militar)
EL ORO	MACHALA	Pichincha N° 7-28 e/. 25 de Tarquí y Colón. A una cuadra de la Corporacion Nacional de Fomento
PICHINCHA	QUITO SUR	Av. Rodrigo de Chavez Oe2-357 y Galte . Diagonal a Mi Comisariato
PICHINCHA	H. MILITAR	Av. Colombia y Queseras del Medio (HOSPITAL MILITAR)
GUAYAS	FAE GYE	Av. Pedro Menendez Guilber. A tres cuadras de los Bloques de la Fae. Base Naval Simón Bolívar
CHIMBORAZO	RIOBAMBA	Av. De los Héroes. S/N. y Av. Gonzalo Dávalos. Al interior Brigada Blindada No., 11 Galápagos
GUAYAS	SUC. MAYOR	Malecón 1400 e Illingworth. Edificio Sudamérica. Entre la Gobernación y la Prefectura de Guayaquil
ESMERALDAS	ESMERALDAS	Calle Salinas 201 y Simón Bolívar, Parroquia 5 de agosto . Frente al Patronato Municipal de Esmeraldas
COTOPAXI	BRIGADA PATRIA	Panamericana Norte Km 12 y 1/2. Vía Ricaurte (Brigada Patria)
PICHINCHA	FUERTE MACHACHI	(FUERTE MILITAR ATAHUALPA) Panamericana Sur Km. 32 ½, cantón Mejía
PICHINCHA	ATAHUALPA	Mariscal Sucre y Alonso de Angulo. Diagonal al Centro Comercial Atahualpa
MANABI	MANTA	AV. MALECON JAIME CHAVEZ Y CALLE 13 / Edificio EL VIGIA - junto al Banco INTERNACIONAL
MANABI	PORTOVIEJO	AV. DEL EJERCITO Y BOLIVARIANA – dentro del Fuerte Militar Manabí
GUAYAS	BASE NAVAL SUR	Av. De la Marina. Vía Puerto Marítimo (Al interior de la Base Naval Sur) Agencia
ORELLANA	EL COCA	Brigada de selva 19 Napo, pasando el puente del rio napo 1 km vía Auca - Edificio COSSFFA
SANTA ELENA	SALINAS	Base Naval Salinas Barrio Chipipe
PICHINCHA	ESPE2	Ag. ESPE Av. Gral. Rumiñahui y Calle Guayas (ESPE Sangolquí)
GUAYAS	TAURA	Km 24 ½ de la vía Duran Tambo, Parroquia Taura, Cantón Naranjal . Interior Base Aérea de Taura
PICHINCHA	MATRIZ 2	Av. República E37-55 y Martín Carrión
GUAYAS	HOSPITAL BASE NAVAL SUR	Av., 25 de Julio Vía Puerto Marítimo-Base Naval de Guayaquil
PICHINCHA	SAN JORGE	"Av. General Enriquez 20-50 y Río Sucumbíos. Centro de Salud San Jorge
IMBABURA	IIBARRA	Antonio José de Sucre No. 56 y Juan José Flores
AZUAY	CUENCA	Panamericana Norte KM 4 1/2 y Vía Ricaurte. Frente al Fuerte Militar Abdón Calderón
PICHINCHA	CONDADO	Av. la Prensa N71-226 y Leonardo Da Vinci Sect. El Condado
IMBABURA	YAGUACHI	Calle Galo Plaza 19-432, entrada al Cuartel Yaguachi, Parroquia La Esperanza
MANABI	PORTOVIEJO 2	Avenida del Ejército. Ciudadela los tamarindos MZ a-1 villa 2 . frente al Fuerte Militar Manabí
PICHINCHA	FAE BAMAS	Av. La Prensa N35-58 y Emperador Carlos V
ESMERALDAS	BIMOT	Vía Atacame KM 2 1/2 Barrio: La Propicia Parroquia Vuelta larga
COTOPAXI	ETFA	Amazonas y Javier Espinoza (ETFA)
SANTO DOMINGO DE LOS TSACHILAS	SANTO DOMINGO	Avenida Quito y Avenida Abraham Calazacon, en el interior de Plaza Hipermarket
PICHINCHA	CUMBAYA	Av. Maria Angelica Hldrovo N-2845 y Salinas, Cumbaya
SANTO DOMINGO DE LOS TSACHILAS	BATALLÓN MONTUFAR	Batallón de Ingenieros No. 67 "MONTUFAR" Vía Santo Domingo - Quito km 6 1/2
LOJA	CABO MINACHO	Av. Eduardo Gigman 223-65 entre Gonzanamá y Saraguro (Frente a la unidad militar Cabo Minacho)
PASTAZA	PUYO	Barrio Las Palmas, Av. Alberto Zambrano S/N



17

**MEMORIA
SOSTENIBILIDAD**

CARTA DE GERENCIA

El año 2021 comenzó con mucha incertidumbre en Ecuador, con un primer trimestre de elecciones presidenciales que causaban mucha incertidumbre sobre el futuro político del país, y con lo cual, los mercados locales e internacionales se obligaban a detenerse hasta poder tener una definición más clara de las perspectivas ecuatorianas. Sin embargo, dentro de la estrategia de BGR para el 2021 se mantuvieron activas y presentes las finanzas sostenibles, la activación de productos que aporten a la sociedad y al medio ambiente y establecimos metas claras para el cumplimiento de nuestros objetivos.

El segundo semestre del 2021, tuvimos elecciones presidenciales favorables, lo cual, le brindó al país mucha más estabilidad política y económica, el riesgo país bajó considerablemente y la confianza de los mercados se recuperaba. Para este entonces, el BGR ya estaba preparado con una nueva Banca Digital mucho más fortalecida, con productos al alcance de todos nuestros clientes, se tenían desarrollados productos que fomentaban la reactivación productiva en el país para las pequeñas y medianas empresas, generando un impulso económico para la reactivación productiva del país. Además, el Banco trabajó en la implementación de un Sistema de Gestión Ambiental, que le permita categorizar de mejor manera los nuevos productos crediticios que estén dirigidos a ser más sostenibles, entre estos están: créditos para Pymes, construcción y producción de alimentos. En esta línea, el BGR logró concretar financiamiento entre la Corporación Financiera Nacional y el Banco Mundial, generando un fondeo en mejores condiciones para el financiamiento de pequeñas y medianas empresas, conscientes de su importancia en la reactivación productiva y la generación de empleo.

Por otro lado, el BGR se ha caracterizado por implementar las finanzas sostenibles dentro de sus procesos y políticas internas, siendo un pilar fundamental dentro de nuestra estrategia anual y dentro de los procesos de selección para colaboradores y proveedores del Banco, manteniendo un enfoque en la equidad de género y promoviendo emprendimientos de mujeres que puedan dar sus servicios al Banco, guiando su cultura y su código de ética con el del BGR.

Para este 2022, el Banco estará enfocado en incrementar sus productos sostenibles, en guiar sus procesos, sus políticas y su medición dentro de esta cultura de finanzas responsables y seguir impartiendo la misma dentro de todo los stakeholders del BGR, y así, acercarnos cada vez más a una banca más responsable que se preocupa por la sociedad y el medio ambiente, y que crece de una manera sostenible.



Ing. José Paredes Durán Ballén:
Gerente General BGR

MEMORIA DE SOSTENIBILIDAD

Estrategia Institucional

Continuamos con la implementación de los principios de Banca Responsable, enfocados en los tres objetivos definidos: fortalecimiento de los canales digitales, operación y productos innovadores y sostenibles, con líneas de crédito que fomenten la reactivación productiva.

Los canales digitales se fortalecieron, mediante la consolidación e incorporación de nuevos servicios en una banca digital renovada, de fácil acceso para todo tipo de clientes, aspecto que nos permitió tener cercanía y optimización de la operación con mejores tiempos de respuesta. Se hizo un análisis de los principales productos que los clientes necesitaban manejar digitalmente, y se lanzaron productos estratégicos como: Solicitud de Crédito online, solicitud de tarjeta de crédito online y Ahorro Listo. Nos enfocamos en los productos con más alta demanda y que en un período de post pandemia fueron más demandados.

El diseño de productos innovadores y sostenibles estuvo orientado al desarrollo productos crediticios como: microcrédito militar, tarjetas de crédito con beneficios específicos para mujeres, crédito inmobiliario, producción de alimentos con certificaciones ambientales y financiamiento automotriz destinado a vehículos con menor número de emisiones. Lo cual, generó consciencia en nuestros clientes, implementando mecanismos de producción responsable y amigable con el medio ambiente y guiándolos a tener políticas y códigos de ética que siempre estén a favor de la sociedad.

En cuanto a las líneas de crédito que estén alineadas a los principios de Banca Responsable, trabajamos muy de la mano con la Corporación Financiera Nacional y el Banco Mundial, quienes nos apoyaron en la creación de un Sistema de Gestión Ambiental dentro del Banco, y en la creación de políticas ambientales que nos permitan identificar de mejor manera las oportunidades crediticias con los clientes de BGR que se alinean con las finanzas sostenibles y la reactivación productiva a la cual nos comprometimos con esta línea.

También alineamos nuestros procesos internos en el Banco hacia las finanzas sostenibles, para lo cual, dimos mucha importancia a la equidad de género dentro de dos procesos críticos del BGR: selección de colaboradores y selección de proveedores de servicios, enfocándonos en proyectos innovadores, de muy buena calidad y muy competitivos que estaban liderados por mujeres y dentro de las contrataciones, reconocimos el talento femenino y le dimos su importancia al momento de realizar una selección adecuada y alineada a las necesidades del Banco. Además, generamos consciencia en el uso interno de recursos naturales como: luz, agua y movilización para que sean utilizados de manera eficiente posible, llegando a medir nuestra huella de carbono y estableciendo objetivos de reducción ambiciosos hasta el año 2030.

Continuamos con el cumplimiento de nuestra Hoja de Ruta, estableciendo objetivos claros y un esquema de gobierno mediante la creación de un equipo de trabajo permanente y encargado de la medición de los avances de la implementación, buscando el crecimiento del negocio del Banco hacia un camino más responsable y sostenible.



4. Principio 4: Partes Interesadas: Consultaremos, participaremos y nos asociaremos de manera proactiva y responsable con las partes interesadas relevantes para lograr los objetivos de la sociedad

- Incremento en alianzas con otras instituciones financieras, para mayor cobertura de servicios financieros y bancarización de los clientes en todo el país.
- Participación activa en el Comité Nacional de Finanzas Sostenibles.
- Intercambio de experiencias en foros nacionales e internacionales de finanzas sostenibles para mejores prácticas de los principios de banca responsable.

5. Principio 5: Gobernanza y Cultura: Implementaremos nuestro compromiso con estos Principios a través de un gobierno efectivo y una cultura de Banca Responsable.

- Contamos con un esquema de gobierno liderado por el Comité de Sostenibilidad, mismo que toma decisiones estratégicas para la implementación de los principios de banca responsable dentro de la institución.
- OKRs identificados y puesto dentro del plan estratégico para la medición y seguimiento del cumplimiento de los principios de banca responsable.
- Política ambiental desarrollada e implementada, con enfoque en los objetivos de banca responsable del Banco y en la normativa local.

6. Principio 6: Transparencia y Responsabilidad: Revisaremos periódicamente nuestra implementación individual y colectiva de estos Principios y seremos transparentes y responsables de nuestros impactos positivos y negativos y de nuestra contribución a los objetivos de la sociedad.

- Comunicación constante a nuestros stakeholders mediante canales digitales de los avances que tiene el BGR en la implementación de los principios de banca responsable, en el avance de productos sostenibles y concientización a los clientes del Banco en el uso de los mismos.

Camino Recorrido y Objetivos Alcanzados

a) Digitalización

El Banco ha puesto mucho énfasis en el desarrollo de plataformas digitales que permitan a sus clientes tener alcance a los principales productos financieros, cuidando su salud en tiempos de pandemia y brindándoles una mayor cobertura dentro de todo el país, sin importar el acceso a una agencia u oficial de cuenta. Entre los principales productos digitales desarrollados, tenemos:

- **Crédito Online (Producto Nómina Militar):** un producto diseñado para la facilidad de financiamiento de nuestros clientes estratégicos, lo pueden obtener mediante la banca digital hasta un monto de USD 20,000.
- **Cuenta ON:** producto diseñado para las personas que no son clientes aún de BGR y pueden acceder a su cuenta de ahorros, acoplada a sus necesidades y en línea.
- **Ahorro Listo:** una manera de que los clientes puedan crear la mejor manera de ahorrar, adaptada a su medida y de manera digital.
- **Tarjetas de crédito On line:** los clientes pueden solicitar su tarjeta de crédito a través del portal comunicacional vía web, de una manera ágil y segura.



b) Sostenibilidad Interna

Manejo y Selección de Proveedores

La gestión de la cadena de abastecimiento en Banco General Rumiñahui desempeña un papel importante en el ámbito social, económico y ambiental debido a que los proveedores son considerados nuestros aliados que contribuyen a canalizar los mejores productos y servicios con excelente calidad y siendo responsables con el medio ambiente; por lo tanto, para establecer relaciones comerciales con BGR deben ser empresas legalmente constituidas que cumplan con la normativa vigente del país (código de trabajo, normativa laboral, ley de seguridad social, políticas y normativas de Seguridad y Salud Ocupacional, entre otras), cumplimiento de obligaciones con las entidades de control (Superintendencia de Compañías, SRI, Registro Mercantil), contar con experiencia mínima que certifique buenas referencias comerciales del producto o servicio que están ofreciendo, entregar la declaración de confidencialidad y la declaración de no tener conflicto de intereses; además deben someterse a un proceso de calificación de proveedores con una empresa de calificación externa y aceptar el código de ética de proveedores, en el cual, se establece las normas de conducta encaminadas a la transparencia, vivencia de los valores de BGR y cumplimiento de normativas que deben tener los proveedores para ser parte de la gran familia de BGR.

Adicionalmente, los proveedores también deben cumplir con la normativa ambiental vigente en el país que se rige a la Ley de Gestión Ambiental para fomentar iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental y que favorezca el desarrollo de tecnologías respetuosas con la protección del ecosistema. En este año, también nos enfocamos en impulsar los emprendimientos de nuestros proveedores, es así que, de un total de 87 proveedores, 35 de ellos son personas naturales. Del total de estos emprendimientos, el 49,41% corresponde a emprendimientos de mujeres, que han demostrado calidad en sus productos, ofertas económicas competitivas, excelente servicio de postventa y atención al cliente, además, son emprendimientos que forman parte de una cadena de valor que generan mayor empleo a otras mujeres que están a cargo de cada uno de los procesos.

Contratación Laboral y distribución de mandos medios y altos

El BGR siempre preocupado en valorar y potenciar el talento de sus colaboradoras, tanto en procesos de selección como en los mandos medios y altos, mantiene una distribución equitativa de su personal, promoviendo y practicando la equidad de género en sus colaboradores. A diciembre del 2021, el 58% del total de personal del Banco fueron mujeres, dentro de los cuales, hay 5 mujeres en cargos gerenciales, 11 mujeres en subgerencias y 54 mujeres en jefaturas. A continuación, el detalle:

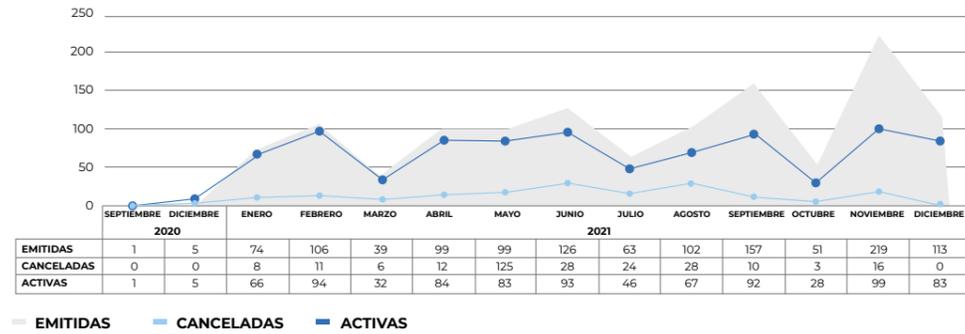
	F	M	TOTAL GENERAL
Número Total de colaboradores	306	219	525
NIVELES	F	M	TOTAL GENERAL
Gerente	5	6	11
Subgerente	11	15	26
Jefatura	54	31	85
Colaboradores	236	167	403
Total General	306	219	525
	F	M	TOTAL GENERAL
CONTRATACIONES	42	38	80

c) Negocios Sostenibles

En el 2021, el BGR mantenía dentro de su plan estratégico el incremento de productos crediticios sostenibles, para lo cual, realizó una importante alianza entre la Corporación Financiera Nacional (CFN) y el Banco Mundial, quienes estuvieron promoviendo durante todo el año la reactivación del sector productivo del país con líneas de crédito destinadas a pequeñas y medianas empresas que se vieron afectadas durante el período más fuerte de la pandemia en el 2020. Estas dos instituciones, nos brindaron la asesoría necesaria para elaborar nuestras políticas ambientales internas y para poder elaborar nuestro primer plan de Sistema de Gestión Ambiental, de esta manera, íbamos a contar con una mejor herramienta para poder medir los créditos de reactivación productiva que íbamos brindando. Para Julio del 2021, se concretó la línea de crédito de la mano de la CFN y el Banco Mundial, misma que nos ayudó a otorgar créditos con condiciones más favorables a las pequeñas y medianas empresas que necesitaban apalancarse para reactivar su producción. Hasta diciembre del 2021 se lograron colocar USD 2.1 MM dentro de esta línea específica de Mi Pyme y para el 2022 seguimos impulsando la misma con más sectores estratégicos.

Adicionalmente, se impulsó el uso de canales electrónicos, entre estos, se promovió la colocación de tarjetas de crédito de manera digital, para asegurar una mayor facilidad y acceso a este servicio por parte de nuestros clientes. El producto tuvo muy buena aceptación, y tuvo un crecimiento desde diciembre del 2020 a diciembre del 2021 del 173%:

TARJETA DE CRÉDITO ON LINE



Estado	Titulares	Adicionales	Total
Emitidas	1160	94	1254
Activas	854	19	873
Canceladas	143	8	151

CARTERA	\$1,487,767.31
MORA	\$56.36

Objetivos de Desarrollo Sostenible

El BGR mantiene su enfoque estratégico en el desarrollo de productos y servicios que apoyen al bienestar de la sociedad y el medio ambiente. En el 2021, se crearon productos dirigidos a la reactivación productiva del país, a productos y procesos internos que fomenten la equidad de género y que estén alineados a los principios de banca responsable. Dentro de los ODS en los que se enfoca el Banco tenemos los siguientes:

1. Objetivo Número 3: Salud y Bienestar

Se implementaron programas dentro de la institución para fomentar la salud y el bienestar de todos los colaboradores y se realizaron los seguimientos oportunos para enfocarse en las oportunidades de mejora dentro de la institución. Se midió la huella de carbono y se plantearon estrategias para la reducción de la misma con apoyo de colaboradores, clientes y proveedores. Además, se definieron políticas ambientales y un código de ética que guíe a todos los intervinientes a alinearse a un camino más sostenible.

2. Objetivo Número 5: Igualdad de género

Se trabajará en el desarrollo de productos que cuenten con beneficios específicos para mujeres y que incentiven sus emprendimientos, con condiciones idóneas que les permita tener facilidades financieras para prosperar en los mismos. Dentro de la institución, se apoya y se potencia el talento de las colaboradoras, con lo cual, se mantiene niveles de contratación equitativos y niveles de mando altos y medios con una participación importante de mujeres.

3. Objetivo Número 8: Trabajo Decente y Crecimiento Económico

El BGR sacó en el 2021 créditos de reactivación productiva enfocados en las pequeñas y medianas empresas, que les permita apalancarse de mejor manera para salir de la crisis generada por la pandemia y les permita nuevamente volver a niveles óptimos de producción, con lo cual, vuelvan a generar empleo constantemente e impulsen el crecimiento económico del país.



Grupos de Interés y Colaboradores Comprometidos

Uno de los principales pilares dentro de la planeación estratégica del BGR son las finanzas sostenibles, con lo cual, se ha trasladado a todos sus stakeholders la importancia de los mismos y la necesidad del apoyo de cada una de las partes para dar cumplimiento a los principios de la banca responsable y lograr que el BGR crezca de manera sostenible.

- **Proveedores:** mejoramos permanentemente nuestros procesos internos para la selección de proveedores, para mostrar el apoyo de la institución hacia emprendimientos y promoviendo la equidad de género, de la mano de un código de ética robusto, que guarde coherencia con los valores, cultura y principios de sostenibilidad del BGR.
- **Accionistas:** son los impulsores clave para fomentar los principios de banca responsable dentro de la institución, apoyando constantemente estrategias que lleven a una práctica de finanzas sostenibles en todos los colaboradores y que a su vez lo reflejen con los clientes y los productos que manejan.
- **Clientes:** asesoramos, guiamos y fomentamos la práctica de las finanzas sostenibles en los clientes del Banco, llevando sus inversiones, su financiamiento y sus negocios hacia una línea más responsable con la sociedad y el medio ambiente, incentivándolos con condiciones mejoradas en productos que estén encaminados a la banca responsable y acompañando su desarrollo para el cumplimiento de la misma.
- **Colaboradores:** destinaremos los recursos necesarios para la capacitación constante sobre las finanzas sostenibles en todos los colaboradores, para que de esta manera, sean el impulso y la guía frente a todos los stakeholders hacia una banca más responsable con la sociedad y el medio ambiente.

