



Benemérita Universidad Autónoma de Puebla

Facultad de Economía

Tesis:
**La metodología y criterios empleados para la
evaluación de riesgo de crédito en Financiera Súmate;
2017.**

**Tesis presentada para obtener el título de
Licenciatura en Finanzas.**

**Que presenta el alumno:
Luis Salvador Osorio Carrillo**

**Director:
Mario Abraham Morales Serrano.**

Marzo 2019

Indice

Indice	2
Tema objetivo de tesis:.....	5
Antecedentes teóricos – empíricos:.....	5
Problematización	5
Hipótesis.....	6
Justificación del problema	6
Objetivo general.....	7
Objetivos particulares	7
Metodología	7
Introducción	7
<i>Tabla 1 Sucursales Financiera Súmate</i>	9
Actividad	9
Composición de cartera por sector	10
<i>Tabla 2 Cartera por sector</i>	10
Tabla 3 Cartera por actividad	11
1 Capítulo I.....	12
1.1 <i>El concepto de microfinanzas</i>	12
1.2 <i>Las microfinancieras como fuente de inanciamiento</i>	13
Tabla 4 Agrupación del Sistema Financiero Mexicano.....	14
Tabla 5 Figuras jurídicas en el sector de las Microfinanzas	15
1.3 <i>SOFIPOS en números</i>	16
1.3.1 Balance general.....	17
Tabla 6 Información financiera Sofipos en México 2017	17
Tabla 7 comparativa de las finanzas tradicionales y las microfinanzas	18
1.4 <i>Situación actual del sector microfinanciero en México</i>	19
Gráfico 1 Cobertura por figura.....	20
Gráfico 2 Número de IMF en el Estado de Puebla	20
Gráfico 3 Entidades con mayor número de sucursales	21
1.5 <i>Cartera y clientes</i>	21
Gráfico 4 Participación de mercado en cartera.....	22
Gráfico 5 Participación de mercado en clientes.....	22
1.6 <i>Las entidades microfinancieras autorizadas por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores</i>	23
Tabla 8 IMF´s autorizadas para captar recursos de público.....	23
Tabla 9 Distribución por zona geográfica.....	24
Tabla 10 Porcentaje de cobertura por entidad	25
1.7 <i>Metodología de las IMF´s</i>	26
Tabla 11 Metodología por IMF´S	27
Tabla 12 IMF's por tamaño de cartera	28
2 Capítulo 2.....	30
2.1 <i>Situación económica</i>	30

2.2	<i>El análisis descriptivo de Financiera Súmate</i>	31
2.3	<i>Análisis operativo de Financiera Súmate</i>	33
	Gráfico 6 Cartera Financiera Súmate 2013-2017	34
2.4	<i>Porcientos integrales</i>	34
	Tabla 13 Porcientos integrales	35
	Gráfico 7 Cartera total vs Cartera vencida Financiera Súmate	37
2.5	<i>La estructura financiera y estructura de capital</i>	37
	Tabla 14 Estructura financiera y de capital	38
3	Capítulo 3	39
3.1	<i>El crédito individual</i>	39
	Tabla 15 plazos crédito individual	43
	Tabla 16 tasas crédito individual	45
	Tabla 17 tasa crédito de ampliación	46
3.2	<i>El crédito solidario</i>	48
	Tabla 18 tasas crédito solidario	53
	Tabla 19 tasa crédito de ampliación solidario	54
3.2.1	<i>El crédito comunal</i>	55
	Tabla 20 tasas crédito comunal	62
	Tabla 21 tasa crédito ampliación comunal	63
3.3	<i>El crédito al pequeño empresario</i>	67
	Tabla 22 tasas crédito al pequeño empresario	73
	Tabla 23 tasa crédito ampliación pequeño empresario	74
3.3.1	<i>El crédito rural</i>	76
	Tabla 24 tasas crédito rural	80
	Tabla 25 depreciación maquinaria agrícola	83
	Tabla 26 Aforo de garantía crédito rural	83
4	Capítulo 4	84
4.1	<i>Riesgo</i>	84
4.2	<i>Administración de Riesgo</i>	84
4.3	<i>Tipos de Riesgo</i>	84
4.3.1	<i>Riesgos Cuantificables</i>	84
4.3.2	<i>Riesgos No Cuantificables</i>	84
4.3.3	<i>Riesgos Discrecionales</i>	85
4.3.4	<i>Riesgos No Discrecionales</i>	85
4.4	<i>Categorías de Riesgo</i>	86
	Tabla 27 riesgos por categoría	86
4.5	<i>Riesgo financiero</i>	87
4.6	<i>Riesgo de mercado</i>	87
4.7	<i>Riesgo de liquidez</i>	88
4.8	<i>Riesgo operacional</i>	88
4.9	<i>Definiciones de Riesgo Externo</i>	88
4.10	<i>Otros factores de riesgo de las microfinanzas</i>	89
4.11	<i>Tipos de Estrategias de Gestión de Riesgo</i>	89
	Tabla 28 estrategias de gestión del riesgo	90
	Imagen 2 esquema de probabilidad de costo	90
4.12	<i>Estructura Organizacional y Gobierno Corporativo</i>	90
	Imagen 3 estructura organizacional	91

4.13	<i>El Proceso de Gestión de Riesgo</i>	95
	Imagen 4 proceso de gestión de riesgos.....	95
4.13.1	Implementación de Cultura Organizacional para la Gestión de Riesgo..	97
4.14	<i>Herramientas globales para la gestión integral de riesgo</i>	98
4.14.1	Unidad de administración de riesgo.....	99
4.14.2	Metodología de administración de riesgo	100
4.14.3	Identificación y jerarquización de riesgos	101
4.14.4	Establecer objetivos y límites de exposición.....	101
4.14.5	Establecimiento de políticas	102
4.14.6	Sistemas gerenciales de información	102
4.15	<i>Matriz o mapa de riesgos</i>	103
4.16	<i>Definición de perfiles y mercado objetivo</i>	104
4.17	<i>Diseño de productos</i>	105
4.18	<i>Proceso de crédito</i>	106
	Imagen 5 20 ciclo del crédito	107
4.19	<i>Centrales de riesgo</i>	108
4.20	<i>Reconocimiento y registro de castigos</i>	110
	Conclusiones	111
	Bibliografía.....	115

Tema objetivo de tesis:

La metodología y criterios empleados para la evaluación de riesgo de crédito en Financiera Súmate; 2017.

Antecedentes teóricos – empíricos:

El crédito es una necesidad apremiante para la población que sirve para cubrir o atenuar ciertos problemas, imprevistos, consumo necesario o situaciones de emergencia. No todos los habitantes cubren los requisitos que solicita la banca comercial o los intermediarios financieros para ser sujeto de crédito, por tal motivo las financieras proporcionan créditos grupales solidarios o de acuerdo al segmento de mercado a atender. Por tal motivo se requiere del seguimiento de los créditos proporcionados, así como de la propia institución para conocer la solvencia de la misma y sus niveles de riesgo. De tal forma también es conveniente identificar que el crédito proporcionado y su recuperación permitirán operar con menores niveles de riesgo y mayor solvencia.

Problematización

Ante el fomento del crédito a la población y la diversidad de entidades microfinancieras se requieren elementos generales que permitan contar con un soporte que se pueda utilizar en el campo de la evaluación financiera para el otorgamiento de microcréditos, la palabra riesgo va asociada al peligro, en este caso existe una probabilidad de falta de pago de los deudores el cual no solamente está asociado a la actividad productiva del deudor también a la manera de operar de la entidad microfinanciera. De esta

manera para los acreedores se corre el riesgo de que el deudor le transfiera su falta de liquidez y ello repercuta en su situación financiera. Motivo por el cual se requiere de una correcta evaluación y administración del riesgo que aunado a una metodología apropiada que permita la evitar la falta de recuperación.

Hipótesis

El establecimiento de una metodología financiera que identifique los riesgos financieros permitirá disminuir los niveles de morosidad, liquidez y cartera en riesgo en Financiera Súmate.

Justificación del problema

La falta de los servicios financieros tradicionales afecta a algunos sectores de la población que por sus condiciones socioeconómicas no son sujetos de crédito por parte del sector bancario, esto ha generado el incremento de entidades de fomento al sector microfinanciero, mismo que por su naturaleza incluyente promueve una mayor cobertura en el acceso a servicios financieros, con sus costos y riesgos propios.

Las entidades microfinancieras requieren de una adecuación en la administración del riesgo dirigido a su sector que a la vez que les permita la identificación de riesgos y la mitigación de estos se apegue a la metodología central de las microfinanzas que es el otorgamiento de crédito a personas escasas de garantías físicas o reales. Así como también una metodología más apropiada para la evaluación financiera que se ajuste a las posibilidades y realidad del mercado, a su vez cumpliendo con los objetivos principales dentro de los que destacan el lograr una mayor cobertura de los servicios financieros, así como apoyar a sectores.

Una adecuada metodología en el sector microfinanciero para la evaluación del riesgo crediticio apoyaría la mitigación de la pobreza, ya que como se ha mencionado anteriormente al contar con una adecuada administración del riesgo y una apropiada

metodología de la evaluación crediticia se lograría reducir el riesgo de morosidad y cartera vencida lo que podría disminuir los costos de los créditos.

Objetivo general

Esta investigación tiene como objetivo presentar la elaboración de una metodología para la evaluación crediticia que permita otorgar el crédito respaldada por la correcta administración del riesgo dentro de la propia institución. La estabilidad operativa será reflejada de manera financiera y si se conforman rubros apropiados para considerar los montos de cartera vencida se contará con elementos de apoyo para la solvencia de la misma entidad y a la vez con recursos económicos para promover el crédito.

Objetivos particulares

1. Conocer la estructura del sistema micro financiero
2. Analizar los efectos de liquidez, solvencia, operación y tendencias de Financiera Súmate.
3. Identificar los niveles de riesgo de Financiera Súmate.
4. Conocer la estructura y montos de los créditos que proporciona Financiera Súmate.
5. Describir las técnicas y estrategias más empleadas para la administración del riesgo en las microfinancieras.

Metodología

El método por emplearse será el inductivo, de lo general a lo particular, siendo de tipo crítico constructivo para poder explicar el estudio del caso en cuestión. Además, se procederá a la recolección de datos con el fin de probar la hipótesis especificada en el apartado anterior, esto con base en la medición numérica y el análisis estadístico para así establecer un patrón de comportamiento que nos ayude a realizar una aproximación lo más cercano posible a la realidad del fenómeno en cuestión.

Introducción

El objeto de este estudio se centra en la operación de Financiera Súmate, institución microfinanciera cuya actividad es la de ser una opción de financiamiento para personas, pequeñas y medianas empresas que por su situación financiera y/o actividad económica no son sujetos de financiamiento por parte de la banca comercial.

Financiera Súmate está constituida como una Sociedad Financiera Popular; Obtuvo autorización por parte de la CNBV para operar como sociedad financiera popular el día 16 de diciembre del 2012.

Actualmente financiera súmate cuenta con los distintivos Empresa incluyente y Empresa socialmente responsable y su corporativo se encuentra ubicado en la ciudad de Puebla.

La financiera tiene presencia en los estados de Puebla, Veracruz, Tlaxcala, Estado de México, Morelos, Hidalgo, Guanajuato y Ciudad de México.

En el estado de Puebla se concentra el 52% de la cartera de la financiera, seguido por Veracruz con el 19% y Ciudad de México con el 8%.

Financiera Súmate se define como una Sociedad Financiera Popular (SOFIPO), institución especializada y comprometida en proporcionar soluciones financieras de calidad a los mexicanos empresarios

Su Misión es ofrecer los mejores servicios financieros resolviendo de manera integral tus necesidades, formando parte del éxito en tu proyecto de vida.

Visión es la de Ser la institución financiera que supere las expectativas de nuestros clientes, colaboradores y accionistas, logrando la mayor cobertura con calidad.

Sus valores son sentido humano, compromiso, servicio de calidad, honestidad, trabajo en equipo, ética económica y social y felicidad.

Financiera súmate cuenta con un total de 40 sucursales distribuidas en los estados de Puebla (19), Veracruz (9), Hidalgo (6), Morelos (2), Tlaxcala (2) y Estado de México (2)

Tabla 1 Sucursales Financiera Súmate

Sucursales	
Acatlán	Plaza Dorada
Acatzingo	Poza Rica
Actopan	Rafael Lara Grajales
Amozoc	San Francisco Totimehuacan
Atlixco	San Martín Texmelucan
Axochiapan	Tecámac
Cardel	Tecamachalco
Cholula	Tehuacán
Coatepec	Texcoco
Córdoba	Teziutlán
Corporativo (Puebla)	Tlapacoyan
Cuernavaca	Tlaxcala
Hidalgo	Tula de Allende
Huamantla	Tulancingo
Huauchinango	Tuxpan
Izúcar de Matamoros	Xalapa
Independencia	Xonaca
Martínez de la Torre	Zacapoaxtla
Misantla	Zacatlán
Pachuca	Zumpango
Perote	

Fuente: Elaboración propia

Actividad

Los productos principales de Financiera Súmate son los dirigidos al sector microfinanciero, los productos ofertados están operados mediante manuales de procedimientos establecidos, auditados y autorizados por la CNBV.

La cartera de microcrédito está conformada por los productos de crédito solidario, crédito comunal, crédito rural y crédito al pequeño empresario, adicionalmente se maneja un crédito de ampliación para todos aquellos créditos secuenciales que cuenten con un crédito base vigente.

La autorización de los préstamos correspondientes a la cartera de microcrédito se realiza mediante un comité de crédito integrado por asesores, gerente de sucursal y gerente regional. Este comité queda documentado para su posterior revisión por parte del área de control interno.

La supervisión de la cartera de microcrédito es realizada por el asesor de crédito de manera semanal a los clientes individuales o grupales, estas visitas pueden ser acompañadas por el gerente de sucursal con el fin de identificar posibles desviaciones y realizar la correspondiente acción correctiva.

Composición de cartera por sector

La cartera de financiera Súmate está compuesta principalmente por la colocación de capital en el sector comercial y el de servicios, lo cual no difiere del sector microfinanciero en México.

El sector agrícola ocupa el tercer lugar de la cartera administrado por financiera Súmate donde el crédito rural concentra el 100% de esta cartera al ser el único producto operado por la financiera que atiende a este sector.

Tabla 2 Cartera por sector

SECTOR	CARTERA
Agrícola	9,867
Comercio	135,381
Construcción	7,935
Industria	19,568
Otros	22,520
Servicio	52,702
Transporte	2,442

Total	250,415
-------	----------------

Fuente: Elaboración propia con información de estados financieros Sumate 2017

La principal actividad financiada es la venta de comida y antojitos ya que esta es una actividad que brinda liquidez permitiendo el cumplimiento de pagos por parte de los acreditados.

Tabla 3 Cartera por actividad

ACTIVIDAD	CARTERA
Comida y antojitos	20,316
Abarrotes	14,835
Venta de ropa y blancos	13,855
Venta de zapatos	9,173
Venta por catalogo	12,982
Producción de hortalizas	6,647
venta de gas	1,993
Frutas y verduras	4,432
Venta de materiales de construcción	5,950
Lencería	3,175

Fuente: Elaboración propia con información de estados financieros Financiera Sumate 2017

Como se puede observar en las tablas anteriores (1 y 2) el mercado objetivo de la financiera está dirigido principalmente a sectores de alta informalidad y bajos ingresos que por su naturaleza se encuentran en zonas populares con alta afluencia de personas que les permite ser altamente líquidos.

1 Capítulo I

1.1 El concepto de microfinanzas

“Se denomina microfinanzas al conjunto de servicios de tipo financiero dirigidos a grupos de población caracterizados por atravesar situaciones adversas desde el punto de vista económico. Esto engloba a individuos de escasos recursos, pequeñas empresas, trabajadores autónomos e incluso en riesgo de pobreza”¹.

“Las microfinanzas son el conjunto de actividades orientadas a la prestación de servicios financieros y no financieros complementarios, para atender a la población de escasos recursos que ha sido excluida del sistema financiero tradicional (jóvenes o ancianos de bajos recursos, desempleados o empleados con trabajos precarios, personas con bajo nivel de instrucción y microempresarios). Las microfinanzas pretenden ser un servicio integral para impulsar la creación y el desarrollo de pequeñas actividades productivas, ya que no sólo están constituidas por productos financieros, sino que incluyen servicios complementarios como son los servicios asistencia técnica y capacitación empresarial. Aunque muchas veces se utilice indistintamente los términos microfinanzas y microcrédito, esto no es correcto ya que el concepto microfinanzas es más amplio que el de microcréditos al incluir una gama más extensa de productos, como son el microdepósito, el microseguro, los servicios no financieros, los envíos de remesas, entre otros”².

¹ Fuente: <http://economipedia.com/rankings-bancos>

² Fuente: http://www.movilpyme.com/b_micro_cb.html

El microcrédito tiene por objetivo acercar el crédito a quienes carecen de activos, y por tanto de garantías quedando alejados de los medios tradicionales de crédito dificultando su acceso al financiamiento, lo que dificulta que puedan emprender actividades y logren generar suficientes ingresos que les permitan elevar su calidad de vida.

El microcrédito da la posibilidad a algunos sectores de la población de poder iniciar un negocio basado en una pequeña cantidad de dinero cuya mayor fortaleza será la experiencia del emprendedor.

Dado que existen muchos criterios para definir y clasificar al microcrédito los cuales están basados principalmente en el monto, público al que va dirigido, destino de los recursos, la metodología con la que se otorga, etc.

La definición de microcrédito más utilizada es la adoptada en la Cumbre de Microcrédito celebrada en Washington en 1997, la cual enuncia que *“El microcrédito consiste en pequeños créditos otorgados a la gente pobre o muy pobre para crear proyectos de autoempleo como los micronegocios y así generar ingresos”*.

Por lo anterior podemos definir al microcrédito como una herramienta que permite la generación de actividades económicas ya sea producción o comercialización mediante el financiamiento.

Podemos entender al microfinanciamiento como el otorgamiento de créditos y servicios financieros como transferencias o pago de cuentas regularmente de bajos montos cuyos requisitos son mínimos (o muy bajos) diseñados para gente de bajos ingresos o excluida del acceso a los productos comerciales de las instituciones financieras tradicionales. A través del tiempo el microfinanciamiento puede contribuir para que as personas puedan incrementar sus ingresos mediante la inversión productiva.

1.2 Las microfinancieras como fuente de inanciamiento

Las instituciones microfinancieras tiene su origen en la India, en el caso de Latinoamérica las primeras instituciones de este tipo tienen su origen en el país de Bolivia y pocos años después se extendió por Centroamérica y México.

La nacionalización de la banca disminuyó la cobertura financiera para sectores de la población en condiciones de pobreza, ya que la mayoría de los recursos estaban destinados a actividades que ayudaran a mitigar la crisis.

De acuerdo la Comisión Nacional Bancaria y de Valores las microfinanzas son una amplia gama de servicios dirigidos a la población de bajos ingresos y estos servicios son ofrecidos por diversos tipos de sociedades llamados microfinancieras. La evolución de estas microfinancieras en nuestro país ha dado como resultado una variedad de sociedades de estructura y funciones diversas, dentro de estas sociedades se encuentran las reguladas y las no reguladas.

Las instituciones reguladas como las sociedades financieras populares (SOFIPO), sociedad cooperativa de ahorro y préstamo a sociedad financiera comunitaria (SOFINCO), las sociedades cooperativas de ahorro y crédito (SOCAP) y las Sociedades financieras de objeto múltiple (SOFOM-ENR) dirigen sus actividades al ahorro y el crédito popular. La banca en México se puede agrupar en banca comercial, microfinancieras o instituciones de crédito popular y banca de desarrollo tal como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 4 Agrupación del Sistema Financiero Mexicano

	Gran Operación	Mediana Operación	Baja Operación
Banca comercial	Banamex, BBVB, HSBC, Santander, Banorte Scotianbank, Inbursa, Banorte	Banco del Bajío, BanRegio, Ixe, Interacciones, Bansi, Afirme, Invex, Mifel, Monex, Ve por Más	Wall-Mart, Coppel, Azteca, Ahorro Famsa
Microfinancieras	Entidades De Ahorro Y Crédito Popular	Banca De Desarrollo	Bancos
	SOFOMES SOFULES SOFIPOS	Nafin Banjercito Bancomext	Compartamos Banco amigo

SOFINCOS	Bansefi
Sociedades	
Cooperativas	Financiera Rural
Uniones de crédito	

Fuente: Elaboración propia

Las microfinancieras al manejar créditos populares cuentan con recursos de programas sociales, que son canalizados mediante estas mismas para que lleguen a determinados sectores sociales, siendo los más importantes en el caso de financiera súmate las de FINAFIM y FOMMUR que son otorgados por la Secretaría de Economía.

Tabla 5 Figuras jurídicas en el sector de las Microfinanzas

REGULACIÓN	ACRÓNIMO	FIGURA JURÍDICA	DESCRIPCIÓN
ENTIDADES NO REGULADAS	(A.C.)	Asociaciones civiles	Objeto social de asistencia y beneficencia con carácter legal y sin fines de lucro.
	(SOFOM)	Sociedades financieras de objeto múltiple	Las SOFOM son sociedades anónimas que, en sus estatutos sociales, contemplan expresamente como objeto social principal la realización habitual y profesional de una o más de las actividades relativas al otorgamiento de crédito, así como la celebración de arrendamiento financiero o factoraje financiero sin necesidad de requerir autorización del Gobierno Federal para ello.
			Sociedades Financieras de Objeto Múltiple No Reguladas: Es una empresa en cuyo capital no participan ninguna de las entidades señaladas en los términos y condiciones de las SOFOM reguladas.
ENTIDADES REGULADAS	BANCOS	Instituciones de banca múltiple	Servicios financieros integrales al público en general (captación de ahorro, banca depósitos y otorgamiento de créditos, entre otros)
		Sociedades financieras populares	Servicios financieros enfocados al público en general, principalmente, captación de ahorros y depósitos y otorgamiento de créditos, así como operaciones de menudeo.
	SOFINCO	Sociedad financiera comunitaria	Sociedades anónimas constituidas y que operen conforme a la Ley General de Sociedades Mercantiles y a esta Ley, cuyo objeto social sea predominantemente apoyar el desarrollo de actividades productivas del sector rural, a favor de personas que residan en zonas rurales;

Fuente: Elaboración propia con información de “benchmarking de las microfinanzas en México 2011, un informe del sector”, en ProDesarrollo, México 2012

Como el objetivo principal de este trabajo es un análisis de financiera sumate me centrare más detalladamente en el sector de las SOFIPO que es el sector al que pertenece la financiera objeto de este trabajo.

La Sociedad Financiera Popular (SOFIPO), es una sociedad anónima que opera conforme a la Ley General de Sociedades Mercantiles y a la Ley de Ahorro y Crédito Popular, en ésta última están reguladas en los artículos 6 al 45.

Para su operación requieren un dictamen de una federación (de estas sociedades) y autorización que compete otorgar discrecionalmente a la CNBV.

La CNBV les asigna su nivel de operación de acuerdo al monto de los activos que manejen, de acuerdo a lo señalado en la LACP existiendo cuatro niveles:

- Nivel I hasta 15 millones de UDIS
- Nivel II de 15 a 50 millones de UDIS
- Nivel III de 50 a 280 millones de UDIS y
- Nivel IV mayores a 280 millones de UDIS.

Realizan operaciones activas y pasivas, dependiendo del nivel de operación asignado, tales como, recibir depósitos a la vista, a plazo, ahorros, expedir tarjetas de débito y crédito, realizar inversiones en valores, recibir préstamos y créditos de instituciones de crédito nacionales o extranjeras, operaciones de factoraje financiero, contratos de arrendamiento financiero, emitir títulos de crédito, obligaciones subsidiarias, entre otras.

1.3 SOFIPOS en números

Al cierre de diciembre de 2017 el sector de las SOFIPOS está conformado por 46 instituciones autorizadas con la comisión nacional bancaria y de valores.

De estas 31 instituciones se encuentran dentro del nivel de operación I, 7 dentro del nivel II, 5 en el nivel III y una en el nivel IV.

1.3.1 Balance general

Con un incremento anual de 9.1%, los activos totales del sector sumaron \$34,131 mdp. De éstos, la cartera de crédito significó 74.0% con un saldo de \$25,269 mdp y un crecimiento anual de 12.9%. Las inversiones en valores tuvieron una participación de 10.6% y un decremento de 2.6% respecto a diciembre de 2016 para alcanzar un saldo de \$3,631 mdp. El 64.3% de los activos del sector está concentrado en cinco sociedades: Libertad Servicios Financieros (33.6%), Te Creemos (9.0%), Consejo de Asistencia al Microemprendedor o CAME (9.0%), Akala (6.7%), y Proyecto Coincidir (5.8%).

Tabla 6 Información financiera Sofipos en México 2017

Balance General Sofipos Saldos en mdp	Diciembre 2016	Diciembre 2017	Variación (%)
Activo total	\$ 1,281.00	\$ 4,131.00	9.1
Disponibilidades	\$ 1,891.00	\$ 1,666.00	-11.9
Inversiones en valores	\$ 3,730.00	\$ 3,631.00	-2.6
Deudores por reporto	\$ 578.00	\$ 514.00	-11.1
Cartera de crédito total	\$22,391.00	\$25,269.00	12.9
Estimaciones preventivas para riesgos crediticios	-\$ 2,342.00	-\$ 2,446.00	4.4
Inmuebles, mobiliario y equipo	\$ 1,291.00	\$ 2,228.00	72.6
Otros activos	\$ 3,742.00	\$ 3,269.00	-12.6
Pasivo total	\$ 5,136.00	\$27,541.00	9.6
Captación tradicional	\$20,232.00	\$ 1,062.00	4.1
Depósitos de exigibilidad inmediata	\$ 4,308.00	\$ 4,233.00	-1.7
Títulos de Crédito emitidos	\$ 400.00	\$ 400.00	0
Cuenta global sin movimientos	\$ 1.00	\$ 1.00	-0.2
Préstamos bancarios y de otros organismos	\$ 4,192.00	\$ 5,507.00	31.4
Otros pasivos	\$ 711.00	\$ 973.00	36.7
Capital contable	\$ 6,145.00	\$ 6,590.00	7.2

Capital contribuido	\$ 5,775.00	\$ 6,084.00	5.4
Capital ganado	\$ 370.00	\$ 506.00	36.7

Fuente: Elaboración propia con información de la CNBV

El objetivo de las instituciones microfinancieras radica principalmente en la disminución de la exclusión financiera aumentando la cobertura de servicios financieros a los segmentos más pobres de la población.

Las microfinanzas representan una opción diferente a los medios tradicionales de financiamiento, estas diferencias van desde su objetivo, metodología, público atendido, etc. A manera de hacer más gráfica estas diferencias se presentan en la siguiente tabla con las principales diferenciadas entre medios tradicionales y las microfinancieras.

Tabla 7 comparativa de las finanzas tradicionales y las microfinanzas

ÁREA	FINANZAS TRADICIONALES	MICROFINANZAS
Metodología crediticia	<ul style="list-style-type: none"> • Su otorgamiento requiere garantía • Requiere amplio archivo documental • Procesos más automatizados • Pagos desde los 28 a los 180 o 360 días 	<ul style="list-style-type: none"> • Principalmente sin garantías • Escasa documentación • Procesos de colocación manuales que requieren muchas horas hombre • Pagos semanales o quincenales
Montos	<ul style="list-style-type: none"> • Variación entre los montos • Se requiere garantías comprobables • Diversificación en los productos • Morosidad estable 	<ul style="list-style-type: none"> • Mayoritariamente montos pequeños • Garantía solidaria o menaje • Baja diversificación • Índices de morosidad volátiles
Costos	<ul style="list-style-type: none"> • Relativamente bajos • La estructura de los gastos se conforma por personal administrativo, infraestructura, gastos financieros y marketing 	<ul style="list-style-type: none"> • Costos más altos comparativamente con el volumen de operación • La estructura de los gastos se conforma principalmente en gastos financieros y de personal
Estructura y organización	<ul style="list-style-type: none"> • Accionistas con fines de lucro • Institución privada regulada • Institución centralizada con sucursales operativamente autónomas 	<ul style="list-style-type: none"> • Formado por un consejo de accionistas con fines de lucro • Institución que puede ser regulada o no • Corporativo con pequeños puntos de venta
Fondeo	<ul style="list-style-type: none"> • Fondos prestables, líneas externas, fondos propios y obligaciones negociables 	<ul style="list-style-type: none"> • Banca de desarrollo, préstamos de instituciones comerciales, capital propio e incluso captación de depósitos
Público objetivo	<ul style="list-style-type: none"> • Personas físicas y morales con nivel de 	<ul style="list-style-type: none"> • Personas físicas y morales con niveles

Fuente: Elaboración propia

El principal objetivo de las microfinanzas es el de llevar productos financieros a sectores de la población descartados por los medios tradicionales de financiamiento y de esta manera ayudar a mitigar la pobreza en determinados segmentos de la sociedad. Los productos microfinancieros buscan que estos sectores de la población en condiciones económicas comprometidas logren una independencia financiera en el largo plazo.

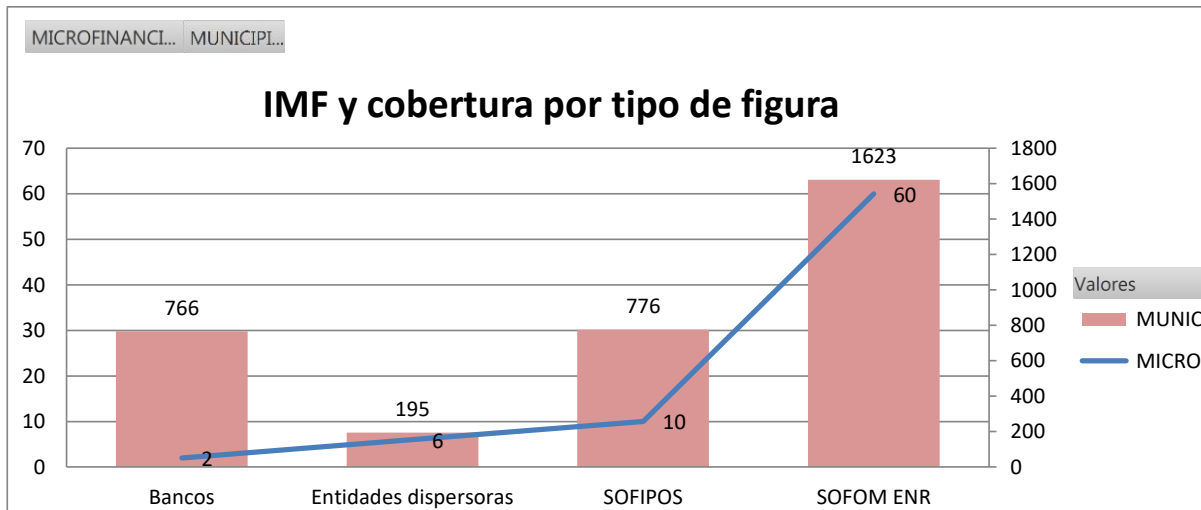
Los productos ofrecidos por las microfinancieras al igual que los productos ofrecidos por la banca tradicional son préstamos, lo cual obliga a la contratante a devolver capital con los respectivos intereses.

Estos préstamos requieren una metodología diferente ya que a diferencia de la banca tradicional la validación documental juega un rol secundario mientras que las visitas domiciliarias y/o negocio, así como las referencias vecinales y comerciales (proveedores y clientes) juega el rol principal en el proceso de colocación, donde lo más común es que la devolución del capital y los intereses se haga de manera semanal en cuotas iguales. Este tipo de productos financieros son más flexibles, por lo que en créditos comunales la garantía es únicamente solidaria entre los integrantes del crédito por lo que no es requerida una garantía física. El microcrédito se basa principalmente en la confianza que se le da a quienes contratan el crédito.

1.4 Situación actual del sector microfinanciero en México

Al cierre de 2017 el sector se compone de 78 instituciones microfinancieras contando con un total de 3360 sucursales distribuidas a lo largo del territorio nacional logrando una cobertura del 95% de los municipios del país como se muestra en el siguiente gráfico.

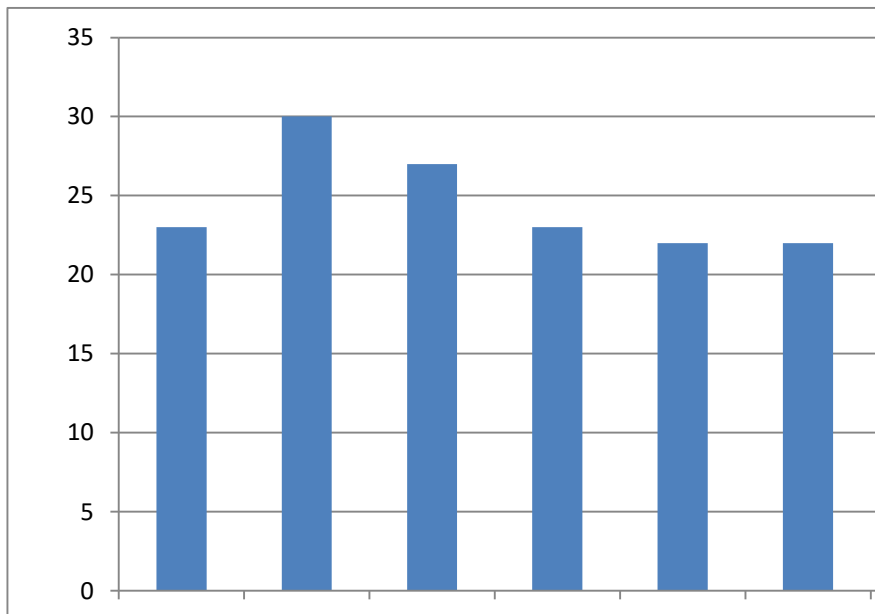
Gráfico 1 Cobertura por figura



Fuente: Elaboración propia con información de “benchmarking de las microfinanzas en México 2011, un informe del sector”, en ProDesarrollo, México 2012

Referente al número de instituciones microfinancieras el estado de Puebla cuenta con cuatro municipios con la mayor cantidad de instituciones operando tal como se muestra en el siguiente grafico

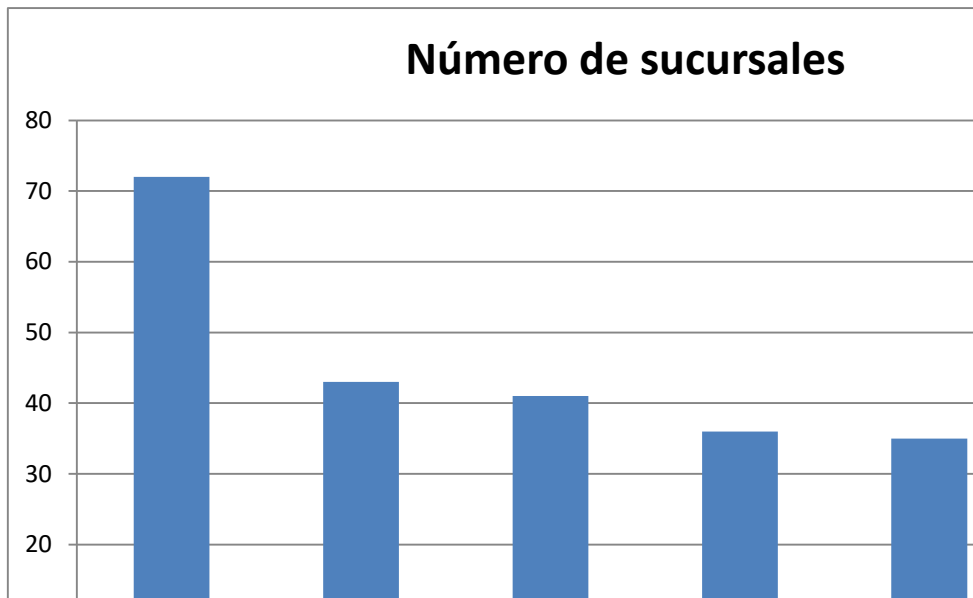
Gráfico 2 Número de IMF en el Estado de Puebla



Fuente: Elaboración propia con información de “benchmarking de las microfinanzas en México 2011, un informe del sector”, en ProDesarrollo, México 2012

Dentro de la concentración de sucursales por municipio, Puebla capital cuenta con la mayor cantidad de sucursales en todo país como se muestra en el gráfico número 3.

Gráfico 3 Entidades con mayor número de sucursales



Fuente: Elaboración propia con información de “benchmarking de las microfinanzas en México 2011, un informe del sector”, en ProDesarrollo, México 2012

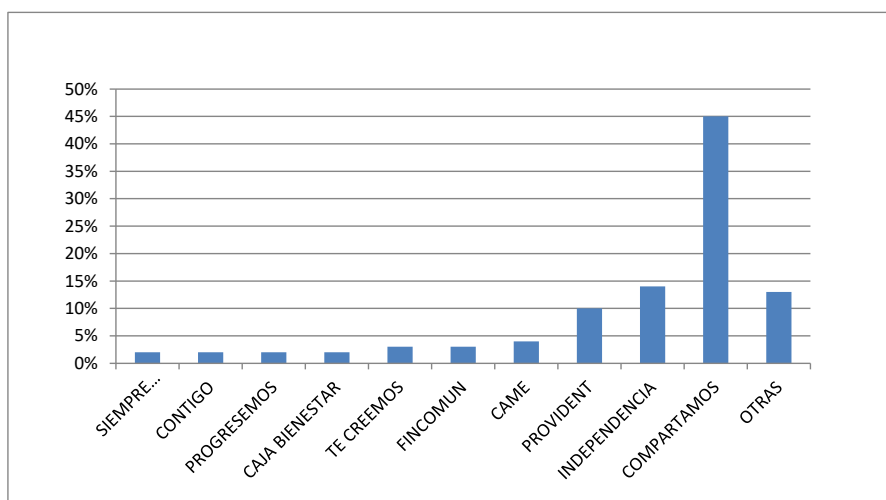
1.5 Cartera y clientes

Con datos de ProDesarrollo el número de clientes al cierre de 2016 es de 7.16 millones con una cartera bruta total de 54 mil 855 millones y para el segundo trimestre de 2017 la media de cartera por cliente es de \$8,849 pesos.

El sector laboral se compone por 67 mil trabajadores de los cuales el 57% corresponde a asesores de clientes dando un promedio de 187 clientes por asesor.

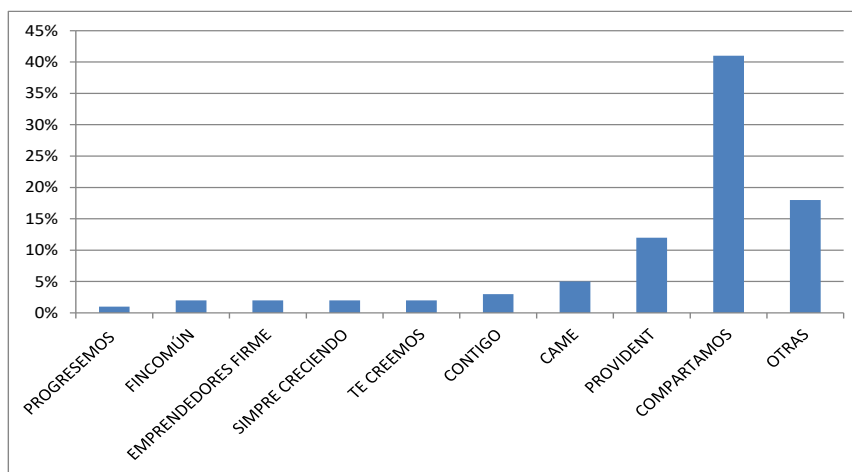
Dentro de la composición por género el 80% de los clientes son mujeres llegando al 95% dentro de los clientes con créditos grupales y al 42% en metodologías individuales.

Gráfico 4 Participación de mercado en cartera



Fuente: Elaboración propia con información de “benchmarking de las microfinanzas en México 2011, un informe del sector”, en ProDesarrollo, México 2012

Gráfico 5 Participación de mercado en clientes



Fuente: Elaboración propia con información de “benchmarking de las microfinanzas en México 2011, un informe del sector”, en ProDesarrollo, México 2012

Como se puede observar en los gráficos 4 y 5 compartamos concentra cerca del 50% de la cartera y el número de clientes siendo un claro dominador del sector, concentrando más de 40% de la cartera y el número de clientes de todo el sector microfinanciero en México.

1.6 Las entidades microfinancieras autorizadas por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores.

Las instituciones autorizadas son todas aquellas que de acuerdo con la Ley de Ahorro y Crédito Popular (LACP) pueden recibir recursos (ahorro) del público y ser usado como medio de financiamiento.

Tabla 8 IMF's autorizadas para captar recursos de público

Autorizadas			
BIENESTAR	BANCO FORJADORES	FINANCIERA SÚMATE	SEFIA
AMEXTRA	CAME	FINCOMÚN	SOLUCIÓN ASEA
BANCO COMPARTAMOS	CREDICLUB	KUBO	TE CREEMOS
No autorizadas			
COFETI	CREDICONFIA	PROSPEREMOS	SANTA FE
ALCANCE FINANCIERA	DINERO FACIL	ALBORADA	MICROSOL
PROAPOYO	DON APOYO	IMPULSARTE	SIEMPRE CRECIENDO
ASEFIMEX	EMPRENDAMOS	RIO LA VENTA	EQUÍPATE
PROMUJER	EMPRENDEDORES FIRME	ITACA	SIEMBRA
AVANZA SÓLIDO	EMPRENDE	MASKAPITAL	SOFIPA
EFFECTIVISIMO	FINACEN	MZ FINANCIAL	SOLFI
BSO MICRO	FIPABIDE	OP MICROFINANZAS	SOLUCIONES CABALES
CONTIGO	PROGRESEMOS	PODEMOS PROGRESAR	SOFIA
CON SER	FIN. INDEPENDENCIA	PROÉXITO	SOLUCIONES FRESNO
CONSOL NEGOCIOS	FINLABOR	PROMOTORA SI	SUL. Y OPORTUNIDADES
FINANCIERA CIA	FINLAG	PROVIDENT	SU FIRMA
CONSERVA	FORTALEZA A MI FUTURO	FINANCIERA AMUZGA	UNIMEX
COCDEP	GRAMEEN DE LA FRONTERA	QC SOLUCIONES	VISION
CREDIAVANCE	FINCRECEMOS	RSF	
CREDIPLATA	BENEFITT	RENTAMIGO	
FINANCIERA CONMAS	LUNMA	SANA TUS FINANZAS	

Fuente: Elaboración propia con información de "benchmarking de las microfinanzas en México 2011, un informe del sector", en ProDesarrollo, México 2012

Dentro del sector de las microfinanzas son 12 las IMF'S las autorizadas para captar recursos del publico dentro de las que se encuentra Financiera Súmate quedando 65 instituciones que no cuentan con la autorización para captar recursos (ahorro).

Es importante resaltar que actualmente financiera sumate no capta ahorro de sus clientes ya que no cuenta procedimientos ni manuales correspondientes.

Tabla 9 Distribución por zona geográfica

NORTE			
PROAPOYO	DINERO FACIL	FINCRECEMOS	SOFIA
BSO MICRO	EMPRENEDORES FIRME	PROSPEREMOS	SOLUCIONES FRESNOS
CREDIAVANCE	FINACEN	QC SOLUCIONES	SU FIRMA
CREDICLUB	FINLAG	RSF	UNIMEX
CREDIPLATA	GRAMEEN DE LA FRONTERA	SOLUCIONES CABALES	
CENTRO			
COFETI	CONSOL NEGOCIOS	FINCOMÚN	RENTAMIGO
BIENESTAR	FINANCIERA CONMAS	FORTALEZA A MI FUTURO	SANA TUS FINANZAS
ALCANCE FINANCIERA	CREDICONFIA	BENEFITT	SANTA FE
AMEXTRA	DON APOYO	LUNMA	SIEMPRE CRECIENDO
PROMUJER	EMPRENDAMOS	ITACA	EQUÍPATE
BANCO COMPARTAMOS	EMPRENDE	KUBO	SIEMBRA
BANCO FORJADORES	PROGRESEMOS	OPORTUNIDAD MICROFIN.	SOLFI
EFFECTIVISIMO	FINANCIERA INDEPENDENCIA	PODEMOS PROGRESAR	TE CREEMOS
CONTIGO	FINLABOR	PROÉXITO	VISION
CAME	FINANCIERA SÚMATE	PROVIDENT	
SUR			
ASEFIMEX	COCDEP	MASKAPITAL	SEFIA
AVANZA SÓLIDO	FIPABIDE	MZ FINANCIAL	SOFIPA
CON SER	ALBORADA	PROMOTORA SÍ	SOLUCIÓN ASEA
FINANCIERA CIA	IMPULSARTE	FINANCIERA AMUZGA	SOLUCIONES Y OPORTUNIDADES
CONSERVA	RIO LA VENTA	MICROSOL	

Fuente: Elaboración propia basado en distribución geográfica de ProDesarrollo

Nota:

Norte Baja California, Baja California Sur, Chihuahua, Coahuila, Durango, Nayarit, Nuevo León, Tamaulipas, Sinaloa, Sonora, San Luis Potosí, Zacatecas.

Centro Aguascalientes, Colima, Estado de México, Guanajuato, Hidalgo, Jalisco, Michoacán, Morelos, Puebla, Querétaro, Tlaxcala, Ciudad de México.

Sur Campeche, Chiapas, Guerrero, Oaxaca, Quintana Roo, Tabasco, Yucatán, Veracruz.

Como se puede observar en la tabla 5, más del 50% de las Instituciones microfinancieras tienen su centro de operaciones en el centro del país lo cual genera una saturación importante en el número de sucursales en la zona centro

Tabla 10 Porcentaje de cobertura por entidad

Entidad Federativa	Municipios	Cobertura	Porcentaje de cobertura	Municipios sin cobertura	Número de sucursales	Numero de IMF
Aguascalientes	11	11	100.0%		21	11
Baja California	5	5	100.0%		46	11
Baja California Sur	5	5	100.0%		18	6
Campeche	11	11	100.0%		44	11
Chiapas	118	116	98.3%	2	195	23
Chihuahua	67	56	83.6%	11	34	13
Ciudad de México	16	16	100.0%		145	26
Coahuila de Zaragoza	38	37	97.4%	1	107	20
Colima	10	10	100.0%		21	9
Durango	39	38	97.4%	1	38	18
Guanajuato	46	46	100.0%		135	21
Guerrero	81	81	100.0%		100	16
Hidalgo	84	84	100.0%		114	24
Jalisco	125	121	96.8%	4	108	15
México	125	125	100.0%		458	34
Michoacán de Ocampo	113	113	100.0%		110	20
Morelos	33	33	100.0%		102	20
Nayarit	20	19	95.0%	1	28	9
Nuevo León	51	48	94.1%	3	119	18
Oaxaca	570	481	84.4%	89	136	22
Puebla	217	217	100.0%		277	39
Querétaro	18	18	100.0%		69	20
Quintana Roo	11	11	100.0%		66	13
San Luis Potosí	58	58	100.0%		63	17
Sinaloa	18	18	100.0%		53	11
Sonora	72	63	87.5%	9	67	11
Tabasco	17	17	100.0%		79	17
Tamaulipas	43	42	97.7%	1	97	13
Tlaxcala	60	60	100.0%		55	29
Veracruz	212	212	100.0%		328	33
Yucatán	106	106	100.0%		103	17
Zacatecas	58	51	87.9%	7	24	11

Fuente: Elaboración propia con información de “benchmarking de las microfinanzas en México 2011, un informe del sector”, en ProDesarrollo, México 2012

Como se puede observar en la tabla anterior el 97.5% de la republica cuentan con cobertura siendo la entidad de Oaxaca la que mayor número de municipios tiene sin cobertura y Chihuahua el que menor porcentaje de cobertura tiene a nivel nacional.

1.7 Metodología de las IMF's

Dentro de las metodologías usadas por las instituciones de microcréditos existen tres que son las individual, la grupal y la mixta, y de esta depende el tipo de producto ofrecido.

La metodología individual como su nombre lo indica son créditos a un solo integrante y tiene como principal característica la exigencia de garantías reales ya que estas serán el único respaldo con el que contara la institución en caso de atrasos por parte del cliente.

La metodología grupal tiene la finalidad de diversificar el riesgo de los créditos colocados al poner conformar grupos con integrantes con distintos giros comerciales o productivos, y por lo general estos créditos se ofrecen sin la exigencia de garantías reales.

Tabla 11 Metodología por IMF'S

INDIVIDUAL			
ASEFIMEX	FINCOMÚN	PROVIDENT	SU FIRMA
BSO MICRO	FINLAG	SOLUCIONES	CABALES
DON APOYO	BENEFITT	SOFIA	
FIPABIDE	KUBO	SOLUCIONES FRESNOS	
GRUPAL			
COFETI	CONTIGO	GRAMEEN DE LA FRONTERA	PROMOTORA SÍ
ALCANCE FINANCIERA	CONSERVA	FINCRECEMOS	RENTAMIGO
AMEXTRA	FINANCIERA CONMAS	PROSPEREMOS	UNIMEX
PROAPOYO	EMPRENDAMOS	ITACA	
BANCO FORJADORES	FINLABOR	MASKAPITAL	
EFFECTIVISIMO	FORTALEZA A MI FUTURO	PODEMOS PROGRESAR	
MIXTA			
BIENESTAR	CREDIPLATA	IMPULSARTE	SEFIA
PROMUJER	CREDICONFIA	RIO LA VENTA	SIEMPRE CRECIENDO
AVANZA SÓLIDO	DINERO FACIL	MZ FINANCIAL	EQUÍPATE
BANCO COMPARTAMOS	EMPRENDEDORES FIRME	OPORTUNIDAD MICROFINANZAS	SIEMBRA
CON SER	EMPRENDE	PROÉXITO	SOFIPA
CAME	FINACEN	FINANCIERA AMUZGA	SOLFI
CONSOL NEGOCIOS	PROGRESEMOS	QC SOLUCIONES	SOLUCIÓN ASEA
FINANCIERA CIA	FINANCIERA INDEPENDENCIA	RSF	SOLUCIONES Y OPORTUNIDADES
COCDEP	FINANCIERA SÚMATE	SANA TUS FINANZAS	TE CREEMOS
CREDIAVANCE	LUNMA	SANTA FE	VISIÓN
CREDICLUB	ALBORADA	MICROSOL	

Fuente: Elaboración propia con información de "benchmarking de las microfinanzas en México 2011, un informe del sector", en ProDesarrollo, México 2012

La metodología más usada por las IMF'S es mixta, ya que esta les permite tener mayor número de productos logrando diversificar el riesgo durante la colocación, adicionalmente esto les permite mantener clientes al poder retener a clientes, ya que cuando un grupo se disuelve las microfinancieras pasan a estos clientes de la metodología grupal a la individual, o caso contrario cuando algunos clientes no tienen las características necesarias ya sea por garantía o por montos solicitados para entrar dentro de la metodología individual se ingresan dentro de un grupo.

Es importante mencionar que dentro de los riesgos que conlleva la metodología grupal el más importante es el hecho de que en este caso la garantía es principalmente solidaria (en caso de incumplimiento de algún integrante del grupo los integrantes restantes deberán solventar los pagos del miembro demorado), adicionalmente esta metodología requiere de asesores con alto grado de experiencia ya que un solo asesor puede atender a grupos con más de 30 integrantes.

Tabla 12 IMF's por tamaño de cartera

TAMAÑO DE CARTERA			
PEQUEÑA			
COFETI	FINANCIERA CONMAS	RIO LA VENTA	MICROSOL
AMEXTRA	EMPRENDE	KUBO	SEFIA
PROAPOYO	FINACEN	OPORTUNIDAD MICROFINANZAS	SIEMBRA
ASEFIMEX	FIPABIDE	PODEMOS PROGRESAR	SOLUCIONES CABALES
AVANZA SÓLIDO	FINLAG	PROÉXITO	SOFIA
EFFECTIVISIMO	FORTALEZA A MI FUTURO	PROMOTORA SÍ	SOLUCIONES FRESNOS
BSO MICRO	GRAMEEN DE LA FRONTERA	FINANCIERA AMUZGA	SOLUCIONES Y OPORTUNIDADES
CON SER	BENEFITT	QC SOLUCIONES	SU FIRMA
CONSOL NEGOCIOS	LUNMA	RENTAMIGO	UNIMEX
FINANCIERA CIA	PROSPEREMOS	SANA TUS FINANZAS	
COCDEP	ALBORADA	SANTA FE	
MEDIANA			
ALCANCE FINANCIERA	CREDICONFIA	FINANCIERA SÚMATE	SOFIPA
CONSERVA	DINERO FACIL	FINCRECEMOS	SOLFI
CREDIANCE	EMPRENDAMOS	MASKAPITAL	SOLUCIÓN ASEA
CREDIPLATA	FINLABOR	MZ FINANCIAL	VISION
GRANDE			
BIENESTAR	CAME	FINANCIERA INDEPENDENCIA	RSF
PROMUJER	CREDICLUB	FINCOMÚN	SIEMPRE CRECIENDO
BANCO COMPARTAMOS	DON APOYO	IMPULSARTE	EQUÍPATE
BANCO FORJADORES	EMPRENDEDORES FIRME	ITACA	TE CREEMOS
CONTIGO	PROGRESEMOS	PROVIDENT	

Fuente: "benchmarking de las microfinanzas en México 2011, un informe del sector", en ProDesarrollo, México 2016

Nota:

IMF's con Cartera Bruta;

Pequeña Cartera de crédito < 82.48 MDP

Mediana Cartera de crédito de 82.48 a 309.29 MDP

Grande Cartera de crédito > 309.29 MD

Financiera está clasificada como una IMF mediana al contar con una cartera de 200 millones de pesos. Dentro del sector la mayoría de las instituciones cuentan con una cartera menor a los 82 millones de pesos.

2 Capítulo 2

2.1 Situación económica

El crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) se redujo a 2% en 2017 en parte por la incertidumbre generada por las renegociaciones del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN) y por el proceso electoral, disminuyó la inversión.

El ajuste significativo de la política fiscal y monetaria en los últimos años también pesó sobre la demanda interna. El consumo privado, sin embargo, se ha mantenido a pesar de la caída en los salarios reales asociada con un aumento inflacionario en 2017.

Una fuerte recuperación del comercio exterior creó una contribución vigorosa al crecimiento del PIB. El aumento de la competitividad externa derivado de la depreciación acumulada del peso y el fortalecimiento de la producción industrial de Estados Unidos han fortalecido las exportaciones mexicanas.

El traspaso de la depreciación del peso a la inflación tomó fuerza en 2017 y junto con la liberalización de los precios de la gasolina y un aumento en el impuesto especial sobre el combustible ayudó a elevar la inflación anual a 6.8 por ciento a fines del 2017, el nivel más alto en 16 años.

Esto llevó al Banco Central a reanudar su ciclo de ajuste monetario al cierre 2017 y principios de 2018, dejando la tasa de interés de política monetaria en 7.5 por ciento para fines de febrero de 2018.

Con la ayuda de una contribución significativa de las ganancias del Banco Central, que asciende a 1.5% del PIB, el sector público logró un superávit primario y cumplió holgadamente con su objetivo de déficit de 2017.

Esto fue suficiente para poner la relación deuda- PIB en un camino descendente. En los próximos años, es probable que el país continúe registrando superávits primarios, alcanzando el objetivo de déficit global del 2.5 por ciento de acuerdo con la regla fiscal. Esto debería ser suficiente para reducir marginalmente la relación deuda-PIB.

A medida que disminuya la incertidumbre política relacionada con las renegociaciones del TLCAN y con el ciclo político electoral, se espera que el crecimiento de la inversión se acelere desde finales de 2018 en adelante.

Esto debería apoyar un repunte en el crecimiento económico durante el período de pronóstico hacia su tasa de potencial a largo plazo.

La implementación de la reforma energética ha tenido éxito en atraer participación privada al sector y se espera que se revierta la tendencia a la baja en inversión y producción en el sector petrolero, impulsando el crecimiento potencial de la producción.

Excepto una mayor depreciación de la moneda, se espera que la inflación se modere durante 2018 para acercarse a la banda de tolerancia superior del Banco de México de 4 por ciento para fin de año y la tasa objetivo de 3% durante 2019.

Esto debería permitir al Banco Central flexibilizar la política monetaria, al menos en relación con Estados Unidos, a partir de finales de 2018 o principios de 2019, contribuyendo así a apuntalar un resurgimiento de la inversión.

2.2 El análisis descriptivo de Financiera Súmate

Financiera Súmate es una institución microfinanciera que cuenta con presencia en los estados de Puebla, Veracruz, Tlaxcala, Estado de México, Morelos, Hidalgo, Guanajuato y Ciudad de México. Al 2017 operaba con un total de 40 sucursales y un corporativo ubicado en la ciudad de Puebla.

La mayor concentración de cartera colocada se encuentra en los estados de Puebla y Veracruz.

Financiera Súmate opera con una cartera de 250 millones lo cual la coloca dentro como una IMF mediana según la clasificación de ProDesarrollo.

Financiera Súmate opera con un corporativo central en el cual concentra la parte administrativa y directiva, es en este corporativo en el cual se redactan, revisan y actualizan los manuales y procedimientos operativos, de igual manera en este corporativo se realiza la gestión de personal que va desde el proceso de contratación, capacitación, evaluación de rendimiento, dispersión de nómina, promociones y despidos.

La actividad directiva dentro del corporativo se centra en la revisión de indicadores financieros, revisión de sueldos y salarios, así como decisiones operativas de alto impacto como es el cierre y/o apertura de sucursales, la introducción de nuevos productos, diseño de imagen institucional, contratación de deuda y gestión de permisos y derechos de operación ante las correspondientes autoridades.

La actividad en la sucursal está dirigida principalmente a actividades operativas, las cuales son dirigidas por un gerente de sucursal el cual será el encargado del apego a políticas en el otorgamiento de créditos, labores de cobranza, capacitación de personal, y actividades administrativas y de apoyo como apertura y cierre de sucursales, cortes de caja y capacitación de personal.

Las sucursales cuentan con un administrador el cual está enfocado mayormente a labores administrativas como manejo de sistemas de seguridad, apertura de caja administración de papelería, manejo de caja chica; operativamente el administrador es el encargado de realizar los desembolsos de créditos, gestión telefónica de la cobranza preventiva y correctiva, validación de la correcta integración de carpetas operativas de

clientes (cumplimiento a disposiciones legales en la documentación) e impresión de reportes gerenciales.

Los asesores de créditos son los principales responsables de la actividad operativa en campo ya que son responsables de la captación de nuevos clientes, colocación de nuevos créditos, renovación de créditos liquidados y gestiones de cobranza en campo. Administrativamente el asesor de crédito es el responsable de la recepción de documentación de los clientes, así como de la captura y evaluación crediticia.

Las sucursales cuentan con un gestor de cobranza que es designado desde el corporativo y que realiza operaciones de cobranza extrajudicial, estos gestores pueden realizar cobranza judicial de ser requerido por el corporativo.

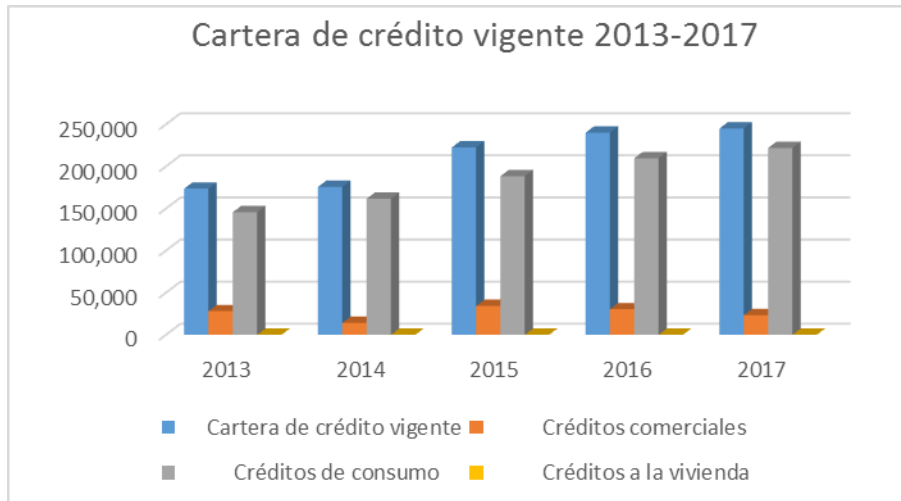
La financiera cuenta con un área de jurídico la cual es la encargada de actividades administrativas y operativas como pueden ser la elaboración de contratos, seguimiento al apego a disposiciones legales, defensoría en disputas legales laborales y cobranza judicial.

2.3 Análisis operativo de Financiera Súmate

Financiera Súmate denota un crecimiento en su cartera total del 41% del año 2013 al 2017 donde la cartera de consumo representa el 91%; el aumento en la cartera de financiera sumate se debe a la apertura de nuevas sucursales así como la oferta de nuevos productos, es importante mencionar que este crecimiento está por encima del sector microfinanciero y que a pesar de que la finalidad de financiera Súmate es apoyar a sectores productivos mediante el microfinanciamiento su cartera está constituida en un 91% por cartera de consumo, lo cual se debe a la clasificación de este tipo de cartera ya que para poder ser clasificada como cartera comercial los acreditados deben contar con alta ante el SAT, demostrar la finalidad de los fondos así como pago de impuestos para poder realizar la correspondiente deducción de gastos financieros para poder ser clasificada como cartera comercial, y dado al sector al cual está enfocada la

financiera los acreditados no cuentan con esta características por lo que a pesar de que los fondos son canalizados a sectores productivos la cartera no puede ser tipificada como comercial.

Gráfico 6 Cartera Financiera Súmate 2013-2017



Fuente: Elaboración propia con información financiera de Financiera Súmate 2013-2017

2.4 Porcientos integrales

La cartera de crédito al consumo indica que para la financiera la mayor concentración de recursos de su cartera vigente la conforma los créditos al consumo con el siguiente porcentaje 2013 59.87%, 2014 68.52%, 2015 63.46%, 2017 67.20% y finalmente 2018 con 66.52%. esto denota la columna vertebral para esta institución. Para los créditos comerciales de 2013 a 2017 son; 11.54%, 5.98%, 11.53%, 9.73%, y 6.94% en el 2017. Para los activos circulantes sus disponibilidades de 2013 a 2017 son, en el mismo orden de 8.21%, 10.10%, 11.02%, 8.07% y 9.42%.

Podemos decir para el 2013 que década 100 pesos de activos totales 8.21 pesos son disponibles a corto plazo, 11.54 pesos corresponden a créditos comerciales y 59.87 corresponden a créditos al consumo, el resto son participaciones menores. para el 2017 se cuenta con 9.42 como disponibilidades 6.94 en créditos comerciales, 66.52

corresponden a créditos al consumo. Esta tendencia indica el incremento de este último tipo de crédito.

Respecto al pasivo y capital de 20113 a 2017 podemos decir que los préstamos bancarios y de otros organismos van de 36.80 para el 2013 hasta 46.33 en 2017 y su capital contable registra un disminución 58 en el 2013, 61.51 en el 2014 48.7 2015, 50 2016 y 47.01 2017; identificamos una disminución de 11 pesos por cada 100 pesos que corresponden a pasivos y capital contable así como, una proporción muy similar para los préstamos bancarios y de otros organismos en el periodo de estudio, pero en sentido opuesto incrementándose un 10% de 2013 con 36.8% en comparación a 2017 con 46.33%

2.4.1 Tabla 13 Porcientos integrales

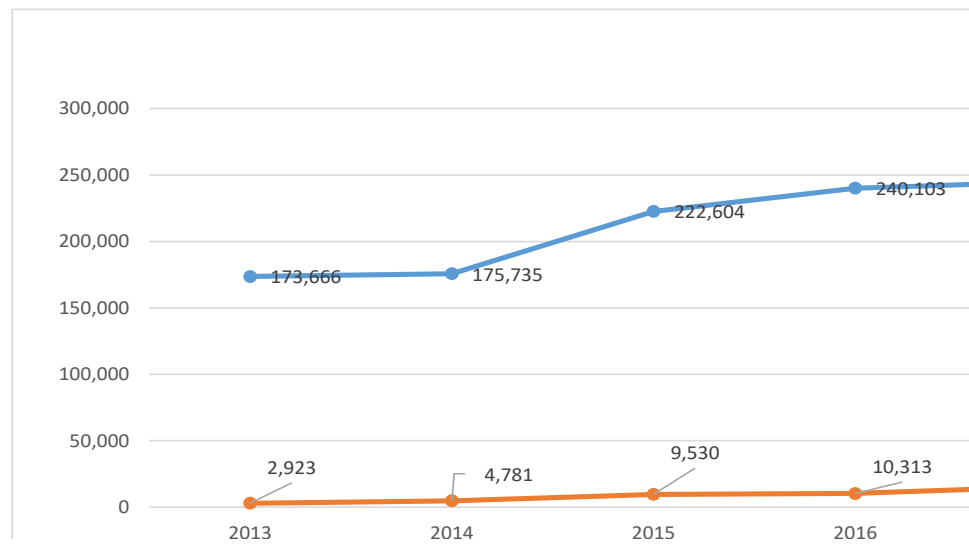
AÑO						Porcientos Integrales				
	2013	2014	2015	2016	2017	2013	2014	2015	2016	2017
BALANCE GENERAL										
ACTIVO	243,197	235,856	296,857	312,132	333,644	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%
Disponibilidades	19,971	23,831	32,721	27,163	31,415	8.21%	10.10%	11.02%	8.70%	9.42%
Inversiones en valores	8,036	587	1,140	61	2,500	3.30%	0.25%	0.38%	0.02%	0.75%
Deudores por reporte				2,562	10,029		0.00%	0.00%	0.82%	3.01%
Cartera de crédito vigente	173,666	175,735	222,604	240,103	245,102					
Créditos comerciales	28,071	14,115	34,218	30,364	23,162	11.54%	5.98%	11.53%	9.73%	6.94%
Créditos de consumo	145,594	161,620	188,386	209,739	221,939	59.87%	68.52%	63.46%	67.20%	66.52%
Créditos a la vivienda	0	0	0	0	0	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Cartera de crédito vencida	2,923	4,781	9,530	10,313	15,616					
Créditos comerciales	0	0	3,841	5,045	8,609	0.00%	0.00%	1.29%	1.62%	2.58%
Créditos de consumo	2,923	4,781	5,690	5,267	7,007	1.20%	2.03%	1.92%	1.69%	2.10%
Créditos a la vivienda	0	0	0	0	0		0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Estimaciones preventivas para riesgos crediticios	-5,448	-7,731	-11,414	-13,555	-19,442					
Créditos comerciales	-140	-363	1,861	3,947	7,747	0.06%	0.15%	0.63%	1.26%	2.32%
Créditos de consumo	-5,063	-7,013	-8,967	-8,746	-10,90	-2.08%	-2.97%	-3.02%	-2.80%	-3.27%

					8	%	%	%	%	%
Créditos a la vivienda	0	0	0	0	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Estimaciones preventivas para riesgos crediticios adicional	-244	-356	-586	-863	-788	0.10	0.15	0.20	0.28	0.24
Otras cuentas por cobrar	6,575	3,339	3,016	4,312	10,534	2.70	1.42	1.02	1.38	3.16
Estimación por irrecuperabilidad o difícil cobro					-2,558	0.00	0.00	0.00	0.00	0.77
Bienes adjudicados	0	0	1,550	3,128	3,628	0.00	0.00	0.52	1.00	1.09
Inmuebles, mobiliario y equipo (neto)	11,374	12,068	14,486	18,485	44,502	4.68	5.12	4.88	5.92	13.34
Depreciación de inmuebles, mobiliario y equipo	0	0	0	0	26,949	0.00	0.00	0.00	0.00	8.08
Inversiones permanentes en acciones	0	0	0	0	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Impuestos y ptu diferidos (a favor)	5,195	5,532	6,689	7,024	8,778	2.14	2.35	2.25	2.25	2.63
Otros activos	20,904	17,714	16,536	12,538	10,491	8.60	7.51	5.57	4.02	3.14
PASIVO	102,136	90,785	152,292	156,025	176,797					
Captación tradicional	0	0	0	0	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Depósitos de exigibilidad inmediata	0	0	0	0	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Depósitos a plazo	0	0	0	0	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Títulos de credito emitidos	0	0	0	0	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Préstamos bancarios y de otros organismos	89,484	78,004	133,986	135,559	154,567	36.80	33.07	45.13	43.43	46.33
Otras cuentas por pagar	10,603	10,627	13,489	14,972	15,034	4.36	4.51	4.54	4.80	4.51
Obligaciones subordinadas en circulacion	0	0	0	0	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Impuestos y ptu diferidos (a cargo)	0	0	0	0	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Créditos diferidos	2,049	2,154	4,817	5,495	7,195	0.84	0.91	1.62	1.76	2.16
CAPITAL CONTABLE	141,061	145,071	144,565	156,107	156,847	58.00	61.51	48.70	50.01	47.01
Capital contribuido	136,456	136,456	136,456	136,456	146,456					
Capital ganado	4,605	8,616	8,110	19,652	10,392					
Fondo de reserva	715	927	1,328	1,328	2,413					
Incremento por actualizacion del fondo de reserva	0	0	0	0	0					
Resultado de ejercicios anteriores	2,306	4,213	7,622	7,316	12,543					
Incremento por actualizacion del resultado de ejercicios anteriores	-534	-534	-534	-534	-534					
Resultado por valuación de títulos disponibles para la venta	0	0	0	0	0					
Incremento por actualizacion resultado por valuacion de títulos disponibles para la venta	0	0	0	0	0					

Resultado por tenencia de activos no monetarios	0	0	0	0	0					
Remediones por beneficios definidos a los empleados				687	-328					
Resultado Neto	2,118	4,011	-306	10,85	4	3,702				
Suma pasivo y capital contable							100.0 0%	100.0 0%	100.0 0%	100.0 0%

Fuente: Elaboración propia con información financiera 2013-2017 Financiera Súmate

Gráfico 7 Cartera total vs Cartera vencida Financiera Súmate



Fuente: Elaboración propia con información financiera 2013-2017 Financiera Súmate

Como se puede observar en el gráfico del año 2013 al 2017 la cartera total creció un 41% y la cartera vencida creció un 534% lo cual nos indica lo volátil que puede ser el sector microfinanciero y los riesgos que representa para Financiera Súmate el crecimiento en cartera, ya que si bien durante este periodo la cartera creció durante este periodo en promedio el 10% anual la cartera vencida creció un 120% anual en promedio lo cual afectó las finanzas de la financiera ocasionando la nula generación de utilidades en el 2017.

2.5 La estructura financiera y estructura de capital

La estructura financiera indica la participación de terceros en el financiamiento de la empresa por lo que debemos considerar la deuda a corto y a largo plazo como

recursos ajenos y el capital contable como el financiamiento que aportan los socios de tal forma que para 2013 y hasta el 2017 los porcentajes de participación de terceros son los que a continuación se mencionan: Recursos ajenos 42%, 38%, 51%, 50% y 53% para el 2017; respecto a los recursos propios, provenientes del capital contable los porcentajes de participación son: 58%, 62%, 49%, 50% y 47% en el orden mencionado. Es decir, en este último año el financiamiento de los activos se compone con 53% de recursos ajenos y 47% de propios.

La estructura de capital indica la proporción en que se realizan las inversiones a largo plazo de tal forma que de 2013 a 2017 la participación de terceros y la de recursos propios en esta estructura muestra las mismas proporciones porcentuales que la estructura financiera. Es importante aclarar que esto se debe a que la empresa no registra pasivos al corto plazo en estos periodos

Tabla 14 Estructura financiera y de capital

Estructura Financiera y de Capital					
AÑO	2013	2014	2015	2016	2017
BALANCE GENERAL					
ACTIVO	243,197	235,856	296,857	312,132	333,644
PASIVO	102,136	90,785	152,292	156,025	176,797
Préstamos bancarios y de otros organismos	89,484	78,004	133,986	135,559	154,567
Créditos diferidos	2,049	2,154	4,817	5,495	7,195
CAPITAL CONTABLE	141,061	145,071	144,565	156,107	156,847
SUMA PASIVO Y CAPITAL CONTABLE	243,197	235,856	296,857	312,132	333,644
PASIVO TOTAL / ACTIVO TOTAL	42.00%	38.49%	51.30%	49.99%	52.99%
ESTRUCTURA FINANCIERA	100%	100%	100%	100%	100%
RECURSOS AJENOS	42%	38%	51%	50%	53%
RECURSOS PROPIOS	58%	62%	49%	50%	47%
ESTRUCTURA DE CAPITAL	100%	100%	100%	100%	100%
RECURSOS AJENOS	42%	38%	51%	50%	53%
RECURSOS PROPIOS	58%	62%	49%	50%	47%

Fuente: Elaboración propia con información financiera 2013-2017 Financiera Súmate

3 Capítulo 3

3.1 El crédito individual

El crédito individual se otorga a personas físicas o morales con actividad económica empresarial, es decir, propietarios de pequeños negocios con arraigo en la zona, que tengan amplio conocimiento de su negocio, así como mostrada capacidad de pago y generación de recursos.

Para que una persona pueda acceder a un crédito individual es necesario que demuestre con toda claridad que el destino del crédito será una actividad empresarial y no será usado con un fin personal.

Los principales requisitos para solicitar un crédito individual son:

Personas físicas

- Contar con un negocio propio con mínimo un año de operación
- Tener entre 18 y 70 años.
- La dirección del negocio debe ubicarse dentro del área de atención de la Sucursal o Módulo.
- Presentar garantía prendaria y/o personal (aval) y datos de tres referencias (familiares, amigos o conocidos y/o comerciales).
- Proporcionar datos solicitados en la “Ficha de Identificación del cliente”, así como un número telefónico y cuenta de correo electrónico (opcional).
- Identificación oficial (credencial de elector) del Solicitante y Cónyuge/Concubino(a) según corresponda.
- En caso de estar dado de alta ante la SHCP, presentar copia de su Registro Federal de Contribuyentes.

- Firmar autorización de consulta en los Sistemas de Información Crediticia por parte del solicitante, cónyuge del solicitante y aval(es).
- Firmar la póliza de seguro que cubra el monto del crédito a otorgar.
- El solicitante y el aval deberán presentar un comprobante domiciliario del periodo inmediato anterior (dos meses máximos de antigüedad).
- Cédula Única de Registro Poblacional (CURP) del solicitante y Cónyuge/Concubino(a) y aval.
- Documentación complementaria como evidencia de la operación del negocio y/o existencia de garantías reales.

Personas morales

- Proporcionar los datos solicitados en la “Ficha de Identificación del cliente”, así como un número telefónico y cuenta de correo electrónico (opcional).
- Escrituras constitutivas del acreditado y avalista y/o avalado solidario y modificaciones de las mismas, debidamente inscritas en el Registro Público de la Propiedad y/o de Comercio correspondiente; y poderes a favor de la(s) persona(s) que suscriba(n) el o los contratos y/o títulos de crédito.
- Escrituras de poderes a favor de la(s) persona(s) que suscriba(n) el o los contratos y/o títulos de crédito (facultades de los representantes legales).
- Alta ante la Secretaria de Hacienda y Crédito Público (SHCP).
- Estados financieros internos del acreditado, en su caso, del Aval u obligado solidario, con firma autógrafa del representante legal y con una antigüedad no mayor a 90 días. Adicionalmente anexar copia de la cédula profesional del C.P que elaboro dichos estados financieros.
- Comprobante de domicilio del periodo inmediato anterior (dos meses de antigüedad).
- Consulta en Sociedad de Información crediticia de la persona moral y de las personas físicas involucradas (Representante legal, Apoderados, Avaless, Garantes, Obligados solidarios etc.).
- Autorización y firma de póliza de seguro del representante legal.

- Documentación que deba recabarse con el fin de evidenciar la existencia de garantías a favor de la Entidad por el crédito otorgado, e información relativa a la guarda, custodia y seguimiento que se dé respecto de estas.
- Información sobre el historial del acreditado cuando se trate de renovaciones.
- Los apoderados y/o representantes de la persona moral, deberán cubrir con los requisitos señalados en el punto de personas físicas anteriormente descritos.

Aval

- Edad entre 18 y 70 años.
- Arraigo de mínimo un año en el domicilio reportado.
- Vivir a una distancia no mayor de 60 minutos en transporte público del negocio o vivienda del acreditado.
- No ser parte del mismo núcleo familiar del acreditado.
- No depender de la misma fuente de ingresos del acreditado.
- Puede ser garante prendario (aportando garantías).
- Deberá presentar: Identificación oficial, comprobante de domicilio, comprobante de ingresos y/o documentos que evidencien su actividad económica.
- Debe ser consultado en SIC.
- Si la prenda que garantiza el crédito es propiedad del aval y éste es casado, debe firmar el cónyuge en el crédito.
- No se aceptarán como avales a cónyuges o pareja del solicitante, empleados o inquilinos del solicitante.

Si el aval es empleado (asalariado) deberá presentar:

- Fotocopia de 3 recibos de pago firmados y sellados por la entidad donde labora, corroborables telefónicamente.
- Ingreso neto mensual que cubra 1.5 veces la cuota mensual del acreditado, como mínimo.

Si el aval tiene actividad económica propia (empresario) deberá presentar:

- Comprobante de domicilio del negocio.
- Deberá comprobar mediante la evaluación económica detallada que cubra por lo menos en 1.5 veces el pago mensual de la cuota.

Un ex - aval puede ser sujeto de crédito, mientras el (los) crédito (s) que avaló hayan sido liquidados completamente, y los últimos dos, con no más de 30 días de mora acumulada entre ambos.

Las sociedades crediticias emplean los referentes que a continuación se mencionan para identificar clientes potenciales:

- Negocios que generen como mínimo \$20,000.00 de ventas mensuales.
- Negocios sólidamente establecidos, ubicados en local establecido o semifijo.
- El solicitante cuenta con las suficientes garantías reales.
- Solicitante con vivienda propia o familiar, con mínimo 1 año de arraigo.
- Provenientes de crédito grupal con hasta 30 días de mora en su último crédito, si demuestra que fue quien facilitó o realizó el pago de la deuda.

Así mismo cabe mencionar que los clientes que presenten una o varias de las siguientes condiciones no son sujetos de crédito:

- Negocios de venta por catálogo, narcotráfico, pornografía infantil, venta de armas, tráfico de especies en extinción, peleas de animales, mercancía robada, piratería, negocios de prostitución, pirotecnia sin regulación de las autoridades competentes, venta de bebidas embriagantes sin las licencias sanitarias correspondientes, clínicas de salud clandestinas, tala de árboles sin los permisos correspondientes, hidrocarburos a granel, producción de carbón sin autorización, agiotistas, usureros o prestamistas, casas de empeño, casas de

apuestas y juegos de azar, abogados o periodistas, empleados de instituciones microfinancieras, personas integrantes de corporaciones policíacas, fuerzas de seguridad pública y privada y dependencias del Ejército Mexicano.

- Solicitante con vivienda rentada, a menos que compruebe que tiene mínimo dos años de arraigo.
- Ex avaluos que no hayan asumido la garantía si su avalado acumuló más de 15 días de mora.
- Los que no cubran alguno de los requisitos o viabilidad para el otorgamiento de un crédito.

Los montos de los créditos individuales son los siguientes:

Monto Inicial: \$7,000.00 hasta \$25,000.00

Monto Máximo en créditos secuenciales: Hasta \$60,000.00 (en una sola operación o considerando algún crédito paralelo).

Todo cliente nuevo o secuencial cuyo monto sea igual o superior a 7,000.00 tendrá que ser visitado por el Gerente de Sucursal y/o Coordinador de Asesores o Encargado de Módulo, con el objetivo de analizar la viabilidad del crédito y monto solicitado.

La Evaluación Económica Detallada (EE detallada). Aplica para todos los clientes en primera secuencia; y después una secuencia sí y otra no. También se evalúa en eventos especiales o diferentes de créditos secuenciales normales (reestructuras, trasposos de historiales, mora recurrente, etc.).

Los plazos se muestran a continuación:

Tabla 15 plazos crédito individual

Montos	Plazo mínimo
<u>De \$7,000 hasta \$20,000</u>	<u>14 semanas</u>
<u>De \$20,001 hasta \$35,000</u>	<u>16 semanas</u>

<u>De \$ 35,001 hasta \$50,000</u>	<u>20 semanas</u>
<u>De \$ 50,001 hasta \$60,000</u>	<u>24 semanas</u>

Fuente: Elaboración propia

El plazo máximo dependerá de la capacidad de pago y necesidades del cliente, hasta 78 en semanas.

Independientemente del monto y plazo autorizado en cada crédito secuencial; la cuota no debe incrementarse en más del 40% si en el crédito inmediato anterior acumularon de 0 y hasta 7 días de atraso y será hasta 30% para clientes con 8 días o más de mora en crédito inmediato anterior.

Incrementos mayores al 40 % y 30% por créditos paralelos o por retomar curva de crecimiento no requieren código de excepción (se respeta el monto máximo operado en el último año con mora igual o menor a 7 días).

En caso de mora se aplicarán recargos y su cobro se realizará a partir del primer día de atraso, el equivalente a tasa de interés anual del 126% (IVA incluido).

El Gerente Regional puede autorizar montos mayores a los establecidos como máximos en la tabla de incrementos, mediante código de excepción, para clientes de tercera secuencia en adelante con historial externo positivo o neutro. Aquellas solicitudes en los que se generaron de 8 días y hasta 14 días de mora, o cuenten con historial externo negativo, se podrán operar con previa validación del Gerente Regional y autorizados mediante código de excepción, en caso de ser viable, remitirlas a la Dirección Comercial y/o Coordinador de Políticas y Procesos y/o Coordinación de Supervisión de Crédito, y para clientes que superen los 14 días de atraso no se podrá otorgar incrementos por ningún motivo.

El incremento debe ser escalonado, de acuerdo a: Capacidad de pago, Moral de pago, condiciones de la familia, del negocio y garantías, así mismo deberán haber

liquidado como mínimo una tercera parte del crédito base vigente, sin mora.

El incremento no puede ser mayor a \$15,000.00 y el plazo será de 12 a 22 semanas. Aplica la garantía y aforo establecido en el producto base en cuestión, considerando la suma del monto operado en el crédito base vigente más el crédito de ampliación. El acreditado, aval y obligado solidario (en los casos que aplique) deberán firmar la solicitud de crédito, pagaré.

Para clientes provenientes de otros productos, que migran a crédito Individual:

- Si su último monto operado en otro producto es menor al monto máximo inicial del crédito individual, se considerará como cliente de primera secuencia.
- Si el último monto operado en otro producto es mayor al monto máximo inicial en crédito individual podrá respetarse dicho monto y además ser sujeto al incremento que le correspondería.

El tiempo de retorno de la primera cuota se registrará de acuerdo a la siguiente lista:

- Semanal: de 7 a 21 días
- Catorcenal: de 14 a 30 días.
- Mensual: de 28 a 45 días.

Tabla 16 tasas crédito individual

Producto	Monto	Plazo	Tasa de interés fija más IVA	Tasa de interés sobre saldo insoluto más IVA
Crédito individual (base)	\$7,000 a \$20,000	4 a 12 meses	4.70%	8.50%
	\$20,001 a \$35,000	4 a 6 meses	4.50%	8.10%
		7 a 12 meses	4.30%	7.70%
		13 a 18 meses	4.00%	7.20%
	\$35,001 a	4 a 12	4.00%	7.20%

	\$60,000	meses		
		13 a 18 meses	3.70%	6.60%

Fuente: Elaboración propia

Se cobrará una comisión por concepto de gastos, el cobro será de forma prorrateada entre el número de cuotas pactadas del crédito, aplicándose a créditos nuevos y secuenciales. Dicha comisión aplicara en solicitudes de \$25,001 en adelante.

Tabla 17 tasa crédito de ampliación

Producto	Tasa de interés fijo más IVA	Tasa de interés sobre saldo insoluto más IVA
Crédito de ampliación	4.7% a 1.5%	8.5% a 2.7%

Fuente: Elaboración propia

Los tipos de garantías que se manejan se detallan a continuación:

- Garantía prendaria sin factura (menaje): Bienes muebles (electrodomésticos) que se encuentren en la casa o negocio del cliente o aval con antigüedad de hasta 5 años. El menaje deberá levantarse en cada solicitud de crédito, para validar que existen y se mantienen en buenas condiciones las garantías presentadas por el cliente y que respaldan el crédito. Es importante mencionar que dentro del menaje no están considerados los vehículos. El valor actual del menaje se calcula tomando como base el valor y fecha de compra del bien mueble, depreciándolo un 10% por cada año de antigüedad, hasta llegar a 5 años.
- Garantía prendaría con factura: Vehículos y/o maquinaria de hasta 15 años de antigüedad. Presentando la factura y comprobando la propiedad del bien contra el último endoso a favor del solicitante, aval o garante prendario.

- Garantía mixta: Es la combinación de Menaje (+) la Factura de vehículo o maquinaria, para completar el aforo necesario del crédito a otorgar.
- Garantías personales: Pueden ser avales, obligados solidarios o garantes prendarios o hipotecarios.

Todos los créditos implican la firma de pagaré y contrato; adicionalmente por el tipo de garantía aplica lo siguiente:

Prendaria sin factura:

- Declaración formal de propiedad de bienes en garantía.

Garantía mixta:

- Declaración formal de propiedad de bienes en garantía.
- Factura original endosada, carta protesta para bienes muebles (en caso de ser factura electrónica) y pedimento (en caso de vehículos extranjeros).
- En caso de vehículo: copia de tarjeta de circulación y fotografía de placas.

Prendaria:

- Factura original endosada, carta protesta para bienes muebles (en caso de ser factura electrónica) y pedimento (en caso de vehículos extranjeros).
- En caso de vehículos: copia de tarjeta de circulación y fotografía de placas.

El tipo y cobertura de la garantía en función del monto se detalla a continuación:

\$7,000 a \$20,000: Se debe cumplir con alguna de las condiciones que se describen abajo.

- Aval cumpliendo los requisitos y condiciones establecidas anteriormente
- Garantía prendaria con factura (Vehículo) con cobertura mínima de 1.5 a 1.

\$20,001 a \$30,000:

- Garantía prendaría sin factura o mixta con cobertura mínima 1.7 a 1 y aval.

- Garantía con factura con cobertura mínima de 1.5 a 1 y aval.

\$30,001 a \$40,000:

Clientes con antigüedad igual o menor a 12 meses:

- Garantía Mixta con cobertura mínima 1.7 a 1 y aval
- Garantía con factura con cobertura mínima de 1.5 a 1 y aval

Clientes con antigüedad mayor a 12 meses y con hasta 10 días de mora acumulada en el último año:

- Garantía mixta con cobertura mínima 1.5 a 1 y aval
- Garantía con factura con cobertura mínima de 1.4 a 1 y aval
- Garantía personal de dos avales con capacidad y moral de pago que cubran como mínimo una cobertura de cuota de 1.5 a 1.

\$40,001 a \$50,000:

- Garantía Mixta 1.5 a 1 y aval.
- Prenda con factura 1.3 a 1 y aval.

\$50,001 a \$60,000:

- Prenda con factura 1.25 a 1 y aval.

3.2 El crédito solidario

Se trata de un crédito grupal dirigido a microempresarios o emprendedores con disposición para formar o incorporarse a un grupo solidario que constituya la garantía del crédito solicitado.

Los principales requisitos para solicitar un crédito solidario son:

- Cada integrante debe ser propietario de un negocio o actividad económica independiente, con al menos 1 año de antigüedad.

- Grupos de primera secuencia, de 4 a 8 integrantes.
- Ser personas físicas de entre 18 y 70 años.
- Emprendedores de negocio con adecuada capacidad administrativa y financiera para llevar a cabo el proyecto cuyo financiamiento fue requerido.

Los lineamientos para la formación de un grupo solidario se enlistan a continuación:

- Todos los integrantes deben conocerse entre sí y unirse por voluntad propia como grupo.
- Todos los integrantes con negocio fijo deben coincidir en sus puntos de venta, en el caso de ambulantes se podrá considerar la coincidencia en el domicilio.
- El grupo decide quién fungirá como coordinador y secretario.
- Solamente se otorgará un crédito en una misma casa o unidad familiar, aún con negocios independientes o en grupos independientes y/o en otros productos.
- Grupos menores a 4 integrantes:
- De 4a. Secuencia en adelante, si no generaron más de 7 días de mora acumulada en su último crédito.
- Pueden quedarse hasta de 3 integrantes si se mantiene el 50% de los clientes del grupo inicial, siempre y cuando la resolución de su reporte de historial externo sea positiva o neutra.
- Los grupos vigentes que vienen operando con 2 integrantes, se podrán mantener siempre y cuando no generen más de 7 días de mora acumulada y no aplica bajo ninguna circunstancia cuando en el grupo se encuentre un emprendedor.
- Puede haber parentesco hasta en un 50% de la conformación del grupo, pero debe existir total independencia de negocio y domicilio y máximo dos integrantes con parentesco de primer grado.
- Hasta 50% de integrantes con actividades o giros semejantes, pero independientes entre sí.
- En caso de solicitantes tianguistas, transportistas o vendedores de herramientas de segunda mano, máximo un integrante por grupo.

- Puede existir hasta un 50% de integrantes con negocios ambulantes, pero no más del 25% de vendedores por catálogo.
- Vecindad de negocios o domicilios, distancia entre integrantes no mayor a 15 minutos caminando o 10 min. en transporte colectivo (sin tráfico). En su defecto se tomará como referencia el lugar de vivienda.

En el caso de emprendedores se consideran los siguientes requisitos:

- Hasta 1 cliente emprendedor en grupos nuevos o con historial interno, siempre y cuando, este conformado de 4 a 8 integrantes (incluido el emprendedor) y cumpla con lo siguiente:
 - Su reporte de SIC sea positivo o neutro.
 - Cuenten con ingreso propio, mismo que asegure el retorno del crédito.
 - Tengan claro el negocio a emprender, así como el destino del crédito.
 - Cuenten con la adecuada capacidad administrativa y financiera para llevar a cabo el proyecto cuyo financiamiento se solicita.
 - Cumpla con los demás criterios de viabilidad.
 - Firmar Carta Jurada del cliente emprendedor al momento de la solicitud del crédito (carta en la que se compromete a invertir el crédito en el negocio e indica el destino de la inversión).
 - Podrá ser considerado cliente emprendedor hasta dos secuencias, en las cuales manejará el mismo monto con el que inicia. Para otorgar un tercer crédito deberá mostrar evidencia del negocio emprendido, en caso contrario, no será sujeto de nuevos créditos.
 - Para el tratamiento de clientes emprendedores no existen excepciones de ningún tipo.

La documentación mínima solicitada se detalla a continuación:

- Identificación personal (Credencial de elector, pasaporte, licencia de conducir o cédula profesional).
- CURP (en caso de no venir registrado el dato en su credencial de elector).

- Comprobante de domicilio (Recibo de luz, agua o predial con antigüedad no mayor a 2 meses)
- Documentación complementaria: Comprobantes de ventas, compras, permisos, licencias, pago de derechos, contratos, fotografías y cualquier otro referente a la operación del negocio.

A continuación, se describen los montos manejados en este tipo de crédito:

Monto Inicial de Crédito: \$3,000.00 hasta \$10,000.00 por integrante, para clientes de venta por catálogo, hasta \$5,000.00.

Monto mínimo y máximo de emprendedor: Crédito hasta de \$8,000.00 en las dos secuencias que se mantenga como emprendedor, siempre y cuando tenga claro su proyecto de negocio a emprender y el destino del crédito.

Monto Máximo de Crédito base para clientes secuenciales: Hasta \$40,000.00 por integrante. En el caso de clientes con ventas por catálogo, hasta \$15,000.00.

Monto Máximo de Crédito sumando base y paralelo para clientes secuenciales: Hasta \$45,000.00.

El crédito paralelo no debe rebasar el 50% del monto operado en el crédito solidario ni ser mayor de \$10,000.00.

Monto máximo por cliente en una sola operación con garantía mixta, desde \$45001.00 hasta \$50,000 en una sola operación o considerando la suma del crédito base más crédito paralelo. Aplica a partir de sexta secuencia en adelante.

La diferencia de montos entre los integrantes se maneja de la siguiente manera:

- De la primera a la tercera secuencia la diferencia en montos entre integrantes

será de máximo 2.5 a 1.

- A partir de la cuarta secuencia la diferencia en montos puede ser hasta de 3 a 1, si la capacidad de pago del integrante de menor monto es igual o mayor de 2 a 1 y si en el último crédito el grupo no acumuló más de 5 días de mora.

El plazo mínimo es de 12 semanas, mientras que el máximo es de 52 semanas, con periodicidad de pago semanal o catorcenal; teniendo como tiempo de retorno de la primera cuota de 7 a 21 días en el plan semanal y de 14 a 30 días en el plan catorcenal.

Los recargos por mora se aplicarán a partir del primer día de atraso, con el equivalente a tasa de interés anual del 126 % (IVA incluido).

La capacidad de pago considerada para el otorgamiento del crédito es la siguiente:

- De la primera a tercera secuencia la cobertura mínima será de 2 a 1.
- De la cuarta secuencia en adelante la cobertura mínima será de 1.5 a 1.

Para el otorgamiento del crédito se realizan evaluaciones económicas simples o detalladas, según corresponda:

- Aplica la Evaluación Económica detallada para clientes que soliciten a partir de \$10,001.00.
- Aplica la Evaluación Económica simple para clientes que soliciten a partir de \$3,000.00 hasta \$10,000.00.
- La Evaluación Económica de emprendedores: aplicará a clientes que soliciten créditos de \$3,000.00 a \$8,000.00 en primera o segunda secuencia.

Para solicitar un incremento en el monto del préstamo se consideran las siguientes premisas:

- Clientes con historial interno a partir de tercera secuencia o más, que tengan crédito base vigente sin atrasos.
- Deben haber liquidado como mínimo una tercera parte del crédito base vigente

sin mora.

- El monto mínimo será de \$2,000 y el máximo no debe ser mayor a \$10,000, no debiendo exceder el 50% del crédito base vigente.
- El plazo será de 10 a 20 semanas.
- Para pagos semanales el tiempo de retorno de retorno de la primera cuota será de 7 a 21 días para hacer el primer pago.
- Para pagos catorcenales el tiempo de retorno de retorno de la primera cuota será de 14 a 30 días para hacer el primer pago.
- Se manejará la misma tasa de interés del crédito base vigente que en ese momento esté operando el grupo.
- Todos los integrantes garantizan y avalan a través de su firma en la solicitud de crédito, pagaré.
- El destino del crédito sólo puede ser para capital de trabajo y/o activos fijos.
- Independientemente del monto y plazo, el incremento en cuota no debe ser mayor del 40%, excepto cuando se trate de clientes que retoman su curva de crecimiento; si en el último año pagaron bien ese monto y cuota o superiores.

Tabla 18 tasas crédito solidario

Producto	Tasa de interés mensual fija más IVA	Tasa de interés sobre saldo insoluto mensual más IVA	Lineamientos
Crédito solidario	4.70%	8.50%	1.- Grupos o clientes de primera secuencia
			2.- Grupos de segunda secuencia que en su crédito inmediato anterior generaron menos de 8 días de atraso
			3.- Grupos o clientes de cuarta secuencia o más, que en su crédito inmediato anterior generaron 8 días de atraso o más
	4.50%	8.10%	1.- Grupos o clientes de tercera secuencia en adelante, que en su crédito inmediato anterior generaron menos de 8 días de atraso

	5.00%	9.00%	1.- Grupos o clientes de segunda secuencia en adelante, que generaron 8 días de atraso o más
--	-------	-------	--

Fuente: Elaboración propia

Tabla 19 tasa crédito de ampliación solidario

Producto	Tasa de interés fijo más IVA	Tasa de interés sobre saldo insoluto más IVA
Crédito de ampliación	4.7% a 1.5%	8.5% a 2.7%

Fuente: Elaboración propia

Los tipos de garantías que se manejan se detallan a continuación:

- Garantía solidaria: (grupo solidario como garantía única) toda vez que el monto total operado por integrante no supere los \$45,000.00 considerando el crédito base y paralelo.
- Garantía mixta: clientes con monto de \$40,001.00 y hasta \$50,000 pesos en una sola operación o bien superior a \$45,000 y hasta \$50,000 considerando la suma de su crédito base y paralelo.
- Pueden exceptuarse de este tipo de garantía los clientes de secuencia 9 o más, que no hayan acumulado más de 8 días de mora en el último año.

El manejo de garantía prendaria como respaldo a la garantía solidaria se establece de la siguiente manera:

- Cobertura mínima: 0.5 a 1 respecto al monto total otorgado (considerando capital e interés).
- Prendas en garantía: Vehículos de hasta 15 años de antigüedad y maquinaria

de hasta 10 años de antigüedad.

- Se deberá tomar fotografía de la garantía presentada y se volverá a tomar fotografías cada vez que realice evaluación económica.

3.2.1 El crédito comunal

Se trata de un crédito grupal. Dirigido a empresarios o emprendedores que tengan un negocio y/o que desempeñen una actividad lícita que les genere ingresos, que a su vez tengan disposición para formar o incorporarse a un grupo “Comunal” que constituya la garantía del crédito solicitado. Este tipo de créditos sólo puede aplicarse para incrementar el capital de trabajo.

Las características generales del mercado objetivo de este tipo de créditos son:

- Contar con negocio al interior de su unidad familiar y/o desempeñar una actividad lícita que le genere ingresos. No se podrá acreditar a negocios de transporte público cuando el negocio conste de una sola unidad o no se tenga evidencia de que el solicitante es dueño del vehículo. Sólo será posible otorgar crédito, siempre y cuando existan otras fuentes de ingreso que aseguren el retorno oportuno del préstamo.
- El solicitante puede ser emprendedor, que cuente con la capacidad para llevar a cabo el proyecto para el cual pide el financiamiento.
- El grupo puede o no tener experiencia como tal, en grupos de “banca comunal” o en otras metodologías.
- Grupos con experiencia crediticia en “Banco Comunal” de mínimo dos secuencias que requieran respetar condiciones de crédito (plazo, monto, frecuencia de pago en periodicidades semanal y catorcenal) de otras instituciones de Banca Comunal, cumplirán lo siguiente:
 - Mantener activo o recién liquidado el crédito (máximo 30 días al vencimiento del plan de pagos).

Para grupos con historial externo en Banca Comunal de segundo ciclo en adelante,

deberá trasladarse, mínimo el 80% de los integrantes del grupo original. En caso de no cumplir con este criterio; podrán acreditarse siempre y cuando se traslade como mínimo un 66 % (dos terceras partes) de integrantes del grupo original con un historial externo positivo previa autorización del Coordinador del producto. En caso de no cumplir con dichas condiciones, deberá darse tratamiento de grupo nuevo; sin excepción alguna.

- De no cumplir con el 66 % de los integrantes del comité grupo original, incluyendo a la mesa directiva, sólo con el visto bueno del ejecutivo de enlace se podrá aceptar el 33%
- Historial sin atrasos en sus últimos dos créditos operados con la Institución Financiera de procedencia.
- Presentar controles de pago del último crédito operado en la otra Institución (actualizado), y las 4 últimas fichas de pago, y validar el comportamiento de pago, reflejado en el reporte crediticio emitido por “Circulo de Crédito”.
- La autorización de la integración del grupo quedará sujeta a la validación de la Coordinación de Crédito Comunal, en conjunto con el análisis del Comité de Crédito de Sucursal.

A continuación, se enlistan los lineamientos generales para la conformación del grupo:

- Cumplir con criterios de elegibilidad.
- Número de integrantes mínimo y máximo por grupo:
 - Grupos nuevos: Mínimo 10 y máximo 30 integrantes.
 - Grupo con experiencia en Banca Comunal: Mínimo 10 y máximo 30.
 - Grupos con historial interno en el producto (2 da. Secuencia en adelante): Mínimo 8 y máximo 30 integrantes. En estos casos sólo por una secuencia podrán mantenerse de 8 integrantes, por lo que en su siguiente crédito secuencial deberá conformarse con mínimo de 9 a 10 integrantes. Únicamente bajo excepción se podrán permitir grupos de 8 integrantes de

manera permanente, solo en caso de grupos que lleven 7 secuencias o más en la misma microfinanciera y con “cero días de mora” en su último año de historial interno, en los cuales se valide que los 8 integrantes cumplen con las 7 secuencias en el grupo.

La siguiente lista muestra los criterios específicos a considerar durante la conformación del grupo:

- Máximo un 20 % de hombres en el grupo.
- Grupo con historial externo: Hasta dos créditos por unidad familiar, sólo con casa propia e independencia de ingresos o negocio. En estos casos se deberá validar la propiedad de la vivienda mediante referencias y la independencia de negocios se debe evidenciar con fotografías. Se tomarán como máximo 2 casos de 2 integrantes, por grupo.
- Grupo sin historial externo (nuevos): Se permite máximo un caso de dos créditos por unidad por unidad familiar.
- Puede existir parentesco de primer grado en adelante entre integrantes:
 - Máximo 30 % de familiares entre sí en grupos nuevos.
 - Máximo 50 % de familiares entre sí en grupos con historial externo en Banca comunal.
 - El esposo (a) o cónyuge de un acreditado (a) no es sujeto de crédito en ningún producto.
- Hasta 40% de concentración de actividad (giros similares) en un grupo. Excepto en comunidades cuya actividad productiva está concentrada en un mismo giro y cuenten con autorización previa de la Dirección de Crédito.
- Hasta un 50% de integrantes con negocios ambulantes, pero máximo 20% de integrantes con negocios de venta de catálogo.
- Todos los negocios de venta por catálogo entregarán evidencias (notas, membresías, libreta de control de pagos, etc.).
- Otro tipo de negocios ambulantes, cuando requieran montos de \$25,001.00 en adelante, entregarán evidencias (notas o facturas de compra, permisos de

funcionamiento o derechos de piso, etc.).

- Los negocios y/o domicilios deben estar ubicados dentro del área de atención definida para la Sucursal o Módulo.
- La distancia entre el negocio o domicilio de un integrante y otro, así como del punto de reunión de coordinación de pagos, no debe ser mayor a 15 minutos en transporte o 30 minutos caminando.
- Hasta un 20% de emprendedores en grupos nuevos (sin historial) y 30% en grupos con historial en Banca Comunal.
- Firmar carta jurada del cliente emprendedor al momento de la solicitud del crédito.
- En grupos con experiencia en Banca Comunal, por ningún motivo se podrá realizar fusión de dos o más grupos que rebase el porcentaje del 20%, aun cuando provengan de la misma Institución. El porcentaje proveniente de otro grupo debe tener menos de un año de haber sido acreditado en dicha Institución o estar vigente.
- Para reingresar los clientes: no deben haber generado más de 30 días de mora y cubrir los requisitos propios de este producto.
- El reingreso de los clientes tiene que iniciarse desde la primera reunión de integración del crédito secuencial.
- Clientes desertores de más de un año de no estar vigentes, tendrán tratamiento de nuevos.

Las reuniones de integración que deberán realizarse obedecen a los siguientes criterios:

- Todo grupo nuevo, debe programar 3 reuniones de integración. Mismas que permitirán afianzar y consolidar al grupo, así como asegurar la correcta administración y organización del mismo para el control y aplicación de los pagos.
- Grupos secuenciales reconfirmados hasta en un 40% de sus integrantes podrán realizar dos o tres reuniones, de acuerdo a sus necesidades

- La estructura recomendada para las reuniones se muestra a continuación:
 - Primera reunión: “Platica informativa y Entrega de Documentos”.
 - Segunda reunión: “Conformación de grupo y pre-autorización de montos”
 - Tercera reunión: “Negociación y rompimiento de grupo”

El monto inicial mínimo es de \$2,000.00, mientras que el monto máximo se asigna de la siguiente forma:

- Cientes con historial externo en Banco Comunal: Se respetará el monto máximo trabajado en el último año con la Institución microfinanciera externa, manteniendo las mismas condiciones crediticias, siempre y cuando la capacidad de pago respalde el monto del crédito y que cumpla con los criterios ya descritos.
- Cientes que reingresan al grupo: El monto inicial máximo para estará en función de las secuencias que se mantuvieron inactivos en el mismo.
- Cientes nuevos (sin historial crediticio interno y/o externo): El monto máximo en su primer crédito podrá ser de hasta \$8,000.00.

El monto máximo por integrante con garantía solidaria se describe a continuación:

- Hasta \$50,000.00 en una sola operación o con la suma del crédito de ampliación; con comportamiento de pagos puntuales en su historial interno y externo, con negocio en operación y con la cobertura establecida de cuota.
- Clientes emprendedores que no han iniciado con la operación del negocio, podrán obtener préstamos de hasta \$20,000.00.
- Clientes que tengan un negocio de ventas por catálogo, podrán obtener préstamos de hasta \$25,000.00, tengan o no historial externo.

El monto máximo por integrante con garantía solidaria mixta se muestra en la siguiente lista:

- Desde \$50,001.00 hasta \$70,000.00 por integrante en una sola operación o considerando la sumatoria del crédito base y de ampliación.
- Aplica para clientes que manejaron exitosamente montos de crédito de \$50,000.00 en una sola operación o considerando la suma del crédito base y de ampliación. Se podrá presentar una solicitud por un monto de hasta \$70,000.00 como una excepción validada por el Gerente Ejecutivo Regional y Coordinador del producto y autorizada por el Director de Crédito mediante código de excepción, o mediante su firma en el “Acta de Comité Central”, siempre y cuando el solicitante cuente con un negocio en marcha con suficiente capacidad de pago, presente garantía prendaria con factura, cumpla con el aforo y condiciones establecidas y tenga como mínimo un año en la Institución con cero días de atraso en su último crédito operado y una resolución de historial crediticio externo positiva o neutra.
- Para clientes con negocios de venta por catálogo o emprendedores, por ningún motivo se otorgará autorización por un monto superior a los \$70,000.00.

El monto otorgado a un integrante del grupo no podrá exceder de un 40% respecto de la suma total del crédito grupal (importe total del pagaré). Sólo debe existir un crédito o cliente con dicha concentración.

El monto otorgado a un núcleo de familiares no podrá exceder a un 60% respecto de la suma total del grupo (importe total del pagaré).

Los porcentajes de incremento que se pueden otorgar para cada uno de los clientes en cada solicitud de crédito estarán en función del monto otorgado en su último crédito operado y el comportamiento de pago demostrado en el crédito inmediato anterior.

Para solicitar ampliaciones de crédito se deben cubrir los siguientes requisitos:

- Haber liquidado como mínimo una cuarta parte del crédito base vigente, sin mora.

- El monto mínimo será de \$2,000.00
- El monto máximo no debe ser mayor a 10,000.00
- El plazo será de 8 a 16 semanas.
- La periodicidad de pagos será semanal y el tiempo de retorno de la primera cuota será de 7 días.
- La solicitud de crédito deberá ser firmada por todo el grupo, el pagaré deberá firmarse por los solicitantes del crédito de ampliación y por la totalidad de los integrantes del comité del grupo.

Los plazos que se manejan en este tipo de crédito son:

- Plazo mínimo: 16 semanas
- Plazo máximo: 32 semanas

La frecuencia de pago empleada en el crédito comunal se muestra a continuación:

- Grupos nuevos (sin historial en Banco Comunal): La frecuencia de pago será semanal.
- Grupos captados con historial externo en Banco Comunal: La frecuencia de pago podrá ser semanal o catorcenal, respetando los siguientes criterios:
 - Primeras tres secuencias: Se respetará la frecuencia de pago que manejó el grupo en su último crédito operado en la Institución de la que proviene.
 - A partir de cuarta secuencia: En caso de no haber generado más de 3 días de mora acumulada en cada uno de los créditos puede cambiar la frecuencia.
 - Para grupos con menos de 4 secuencias y que requieran un cambio en la frecuencia de pago (de semanal a catorcenal o viceversa), deberá requerir autorización del Coordinador del Producto.

El tiempo de retorno para el pago de la primera cuota depende de la frecuencia del pago, lo cual se describe a continuación:

- Semanal: De 07 a 14 días a partir la fecha de desembolso.
- Catorcenal: Máximo 15 días a partir la fecha de desembolso.

Tabla 20 tasas crédito comunal

Producto	Número de integrantes	Tasa de interés fijo más IVA	Tasa de interés sobre saldo insoluto más IVA
Crédito comunal	8 a 10	4.70%	8.50%
	11 a 14	4.50%	8.10%
	15 a 18	4.00%	7.20%
	19 a 24	3.50%	6.30%
	25 en adelante	3%	5.40%

Fuente: Elaboración propia

Para créditos secuenciales que generaron en su crédito inmediato anterior de 8 a 30 días de atraso, tendrá que incrementar la tasa de interés del crédito solicitado en 0.5%, respecto a la tasa operada en su crédito inmediato anterior.

Si el grupo generó en su crédito inmediato anterior 31 días o más de atraso, la instancia facultada determinará la tasa de interés, siendo el incremento mínimo del 0.5%.

Para mantener la tasa de interés preferencial (menor a la mostrada en la tabla), deberá conservar el grupo un historial interno de 0 a 5 días de atraso, considerando la suma de los atrasos generados en el último crédito base y ampliación operados, de lo contrario tendrá de apagarse a la tasa de interés que corresponda por el número de integrantes, sin excepción alguna.

Para considerar el regreso a la tasa de interés preferencial deberá mantener su crédito inmediato siguiente con 0 días de atraso, y no haberse reconfirmado en más del 20% de sus integrantes, así como someterlo a la autorización de las personas facultadas para el otorgamiento de tasas preferenciales.

Para mantener la tasa de interés del crédito inmediato anterior se requiere que el grupo haya generado hasta 5 días de mora acumulada en el crédito inmediato anterior y en caso de contar con un crédito de ampliación vigente deberán considerarse los días de atraso generados en dicho crédito y la suma no deberá de exceder los 5 días de mora acumulada.

En caso de que la suma de los días de mora del crédito inmediato anterior (base y paralelo) sea superior a los 5 días de atraso deberán operar la tasa correspondiente a la establecida en la tabla anterior.

Si el grupo acumuló 15 a 30 días de mora en su crédito inmediato anterior, la viabilidad de renovación del crédito y demás condiciones crediticias, serán determinadas y autorizadas por el Gerente Ejecutivo Regional.

Si el grupo acumuló más de 30 días de mora, la solicitud de crédito deberá presentarse a Comité de Crédito Central, pues dicha instancia será la única instancia facultada para autorizar un siguiente préstamo, siempre y cuando este bien justificado y exista viabilidad.

Si durante la vigencia del crédito, el grupo contrató otro crédito cuyo monto fue igual o mayor al préstamo adquirido y del cual se respetaron condiciones de su historial, la Institución se reserva el derecho de aplicar un castigo en monto y/o tasa de interés de acuerdo al riesgo observado, mismo que será dictaminado por el Coordinador del Producto, incluso podría negarse la renovación del crédito (sin importar historial crediticio interno).

Tabla 21 tasa crédito ampliación comunal

Producto	Tasa de interés fijo más IVA	Tasa de interés sobre saldo insoluto más IVA
-----------------	-------------------------------------	---

Crédito de ampliación	4.7% a 1.5%	8.5% a 2.7%
-----------------------	-------------	-------------

Fuente: Elaboración propia

En caso de mora se aplicarán recargos y su cobro se realizará a partir del primer día de atraso, el equivalente a tasa de interés anual del 126% (IVA incluido).

En caso de que el grupo utilice como garantía solidaria un aval el crédito sólo podrá ascender a \$50,000.00, incluyendo el crédito de ampliación.

La garantía mixta, se utiliza en las siguientes condiciones:

- Para clientes que soliciten un monto superior a \$50,000.00, considerando el crédito base más crédito de ampliación.
- Aplica para clientes en los que el Comité de Crédito correspondiente, considere necesario el solicitar una garantía prendaria para mitigar el riesgo o afianzar el compromiso de pago.

Para hacer el manejo de la garantía prendaria como complemento a la garantía solidaria se deben cumplir las siguientes condiciones:

- La cobertura debe ser de al menos 0.5 a 1 sobre el monto total desembolsado del acreditado (capital e intereses).
- Aplica para préstamos por un monto superior a los \$50,000.00. La garantía debe ser otorgada por el acreditado o cualquier otro integrante del grupo.
- La garantía es de tipo prendaria con factura, (vehículo o maquinaria únicamente).
- En caso de vehículo automotor se aceptará hasta con 15 años de antigüedad, debidamente facturados o regularizados y en buenas condiciones. No se aceptarán cartas factura.
- Maquinaria, en buenas condiciones, hasta con 10 años de antigüedad.
- Toda factura deberá estar endosada por el propietario del bien, mismo que

podrá ser el acreditado o algún compañero del grupo.

Para toda solicitud de crédito ya sea nuevo o secuencial, se deberá analizar el historial crediticio interno y externo.

El levantamiento de evaluación socioeconómica estará en función del monto solicitado por el cliente, como se detalla a continuación:

- En solicitudes de crédito con montos que van de \$2,000.00 a \$24,999.00, la capacidad de pago del cliente estará en función de lo reportado en el formato denominado “Declaración de ingresos”, deberá ser firmado por el solicitante en cada secuencia impar (1a., 3a, 5a., etc.). La evaluación simple sólo aplicará en aquellos casos en los que el Gerente Regional, Coordinador de producto o Comité de crédito, lo requiera.
- En solicitudes de crédito con montos iguales o superiores a \$25, 000.00, será obligatorio realizar al cliente una evaluación socioeconómica simple, e integrarla a la carpeta operativa del cliente junto con la evaluación recabada en campo, ambas deberán estar firmadas por el cliente. Así también será obligatorio el integrar fotografías del negocio en la secuencia que aplique evaluación.
- El levantamiento de datos comprendidos en la evaluación simple se realizará obligatoriamente por parte del gerente de sucursal, encargado de módulo y/o coordinador de asesores.
- La evaluación socioeconómica, se realizará obligatoriamente en el negocio del cliente en un horario en el que se encuentre operando, para observar que la dinámica de ventas e inventario sea coherente con la información reportada por el cliente.
- En aquellos grupos donde existan dos acreditados o clientes en la misma Unidad Económico Familiar y no amerite evaluación, el asesor deberá verificar que exista independencia económica, para asegurar el retorno oportuno del crédito, misma que deberá evidenciar con fotografías.
- Para fines de seguimiento y evaluación se identifican los siguientes

documentos:

- Evaluación Simple. Su objetivo es analizar algunos criterios de evaluación partiendo del registro cuantitativo y con cierto detalle del movimiento y situación del negocio. Incluye el detalle operativo del negocio del cliente, un balance general, situación del negocio y adicionalmente se deben anexar las fotografías de este.
- Declaración de ingresos. Se trata de un formato en donde el cliente declara los ingresos obtenidos en el o los negocio(s) reportados, así como los que obtiene por fuentes diversas en la Unidad Económico Familiar, así también se registran los gastos ejercidos tanto en el negocio como en la Unidad Económico Familiar, para conocer su capacidad de pago, misma que es declarada en presencia de sus compañeros de grupo.

La Cobertura de cuota mínima será de 1.5 a 1 sin excepción, incluyendo crédito base y de ampliación, dicha cobertura se calcula en función de la capacidad de pago.

La periodicidad de la aplicación de las evaluaciones económicas se detalla a continuación:

- La evaluación simple o declaración de Ingresos según aplique al cliente se realizará en cada solicitud de crédito impar, independientemente de su comportamiento, del monto y comportamiento de pago o historial interno.
- Se realizará una toma de fotografías del negocio y/o domicilio del cliente. Para solicitantes de \$25,000.00 en adelante y /o en aquellos casos en los que se otorgue más de un crédito en la misma Unidad económico familiar.
- La visita de seguimiento al negocio y/o domicilio del cliente, es obligatoria en los siguientes eventos:
 - Clientes que reingresan y no tuvieron crédito vigente en un periodo de un año.
 - Clientes que hayan cambiado de domicilio (vivienda).
 - A solicitud del Gerente Regional; Coordinador de producto y/o Comité de

Crédito.

Después de la negociación con el cliente y aval y la firma de la solicitud de crédito, el asesor integrará la carpeta operativa.

El Comité de Crédito correspondiente deberá detectar posibles riesgos y determinar la viabilidad del crédito, considerando como aspectos como:

- Análisis detallado de las condiciones de crédito e historial interno y/o externo (moral y hábitos de pago) de cada uno de los integrantes que conforman el “Comité de Administración” del grupo y los que tengan relación familiar o de parentesco consanguíneo o político con ellos. Validando que exista independencia económica y familiar. Y cualquier otro aspecto que pueda implicar posible riesgo en el crédito.
- Ante Comité de Crédito de Sucursal se presentará toda solicitud superior a \$150,000 y menor a \$400,001, preferentemente con la presencia del Gerente Regional, por sus facultades de autorización de montos.
- En caso de ausencia del Gerente Regional, puede enviar su respectiva autorización vía correo electrónico siempre y cuando tenga conocimiento pleno de que el Comité de Sucursal haya sesionado correctamente y que la solicitud vaya recomendada por parte de él mismo y del Gerente de Sucursal, Suplente del Gerente o del Coordinador de Asesores.
- Toda solicitud de crédito grupal superior a \$400,000, deberá presentarse al Comité de Crédito Central, previo análisis y recomendación del Comité de Crédito de Sucursal y del Gerente Regional.

3.3 El crédito al pequeño empresario

Este crédito es de tipo individual y se otorga a solicitantes externos o clientes que cuenten con historial crediticio con actividad económica empresarial, con arraigo en la zona, amplio conocimiento de su negocio, mostrada capacidad de pago, y que cuenten con claridad sobre el destino del crédito (plan de inversión), dicho plan será aplicable

sólo para capital de trabajo y/o activos fijos del negocio reportado.

Son clientes potenciales todos aquellos pequeños empresarios que cumplan con los siguientes criterios:

- Validación de la propiedad, antigüedad y permanencia del negocio del solicitante.
- Clientes de financieras que hayan acumulado hasta 15 días de mora en su crédito inmediato anterior.
- El negocio debe estar preferentemente en un local establecido.
- Solicitantes que han manejado créditos con montos similares al solicitado en todo su historial interno y/o externo.
- Clientes con necesidad real de créditos con los montos solicitados.

Así mismo cabe mencionar que los clientes que presenten una o varias de las siguientes condiciones no son sujetos de crédito:

- Tanguistas de baja escala, ambulantes, venta de bisutería en baja escala, ventas por catálogo, narcotráfico, pornografía infantil, venta de armas, tráfico de especies en extinción, peleas de animales, mercancía robada, piratería, negocios de
- prostitución, pirotecnia sin regulación de las autoridades competentes, venta de bebidas embriagantes sin las licencias sanitarias correspondientes, clínicas de salud clandestinas, tala de árboles sin los permisos correspondientes, hidrocarburos a granel, producción de carbón sin autorización, agiotistas, usureros o prestamistas, casas de empeño, casas de apuestas y juegos de azar, abogados o periodistas, empleados de instituciones microfinancieras, personas integrantes de corporaciones policíacas, fuerzas de seguridad pública y privada y dependencias del Ejército Mexicano.
- Familiares de primer nivel consanguíneo de empleados de la financiera en la que se solicite el crédito, excepto con autorización de la Dirección de Crédito.

- Los avales de clientes vigentes.
- Aquellos que tengan antecedentes de créditos en cobranza judicial.
- Quienes no cubran con algún requisito del Producto.

Los requisitos generales para solicitar un crédito se enlistan a continuación:

- Negocio propio con mínimo tres años de operación.
- En caso de pagar renta por el local donde tiene su negocio, se deberá validar el contrato de arrendamiento, que cubra al menos el período de plazo del crédito solicitado.
- Debe contar con garantías reales y suficientes que respalden el monto del crédito solicitado.
- Personas físicas de entre 18 y 68 años.
- El negocio debe estar dentro del área de atención de la sucursal.

Los requisitos para las personas físicas son:

- Proporcionar datos solicitados en la “Ficha de Identificación del cliente”, en la que deberá proporcionar un número telefónico y una cuenta de correo electrónico (opcional).
- Identificación oficial (credencial de elector) del Solicitante y Cónyuge/Concubino(a) según sea el caso.
- Cédula Única de Registro Poblacional (CURP).
- Comprobante domiciliario con máximo dos meses de antigüedad.
- Acta de Nacimiento del solicitante y, en su caso, de Matrimonio.
- Constancia de situación fiscal que contenga el Registro Federal de Contribuyentes (RFC).
- Tres referencias (familiares, conocidos y/o comerciales).
- Firmar autorización de consulta en los Sistemas de Información Crediticia.
- Presentar aval, excepto en créditos que ameriten garantía hipotecaria.

Los requisitos para el aval son:

- Identificación oficial (credencial de elector) del aval del garante prendario o hipotecario y del cónyuge o concubino (si se encuentran casados bajo el régimen de Sociedad Conyugal).
- Cédula Única de Registro Poblacional (opcional).
- Comprobante domiciliario con máximo dos meses de antigüedad.
- Acta de Nacimiento y, en su caso, de Matrimonio (si se encuentran casados bajo el régimen de Sociedad Conyugal), en caso de ser garante prendario o hipotecario.

En caso de que el aval sea un empresario con actividad propia o independiente se consideran los siguientes requisitos:

- Comprobar mediante evaluación económica detallada, que cubre por lo menos en 1.5 veces el pago mensual de la cuota.
- Si la prenda que garantiza el crédito es propiedad del aval deben considerarse las condiciones jurídicas que apliquen según sea su estado civil.

En caso de que el aval sea asalariado se consideran los siguientes requisitos:

- Fotocopia de 3 recibos de pago (2 de los últimos 6 meses y el más reciente), con firma y sello de la empresa o institución en la que labora. Si son electrónicos el ejecutivo deberá valorar la autenticidad y corroborar telefónicamente si labora en dicho lugar.
- Ingresos netos mensuales al menos 1.5 veces la cuota mensual del acreditado.

Los requisitos para las personas morales son:

- Proporcionar datos solicitados en la “Ficha de Identificación del cliente”, en la que adicionalmente deberá proporcionar un número telefónico y una cuenta de

correo electrónico, esta última es opcional.

- Escrituras constitutivas del acreditado y en caso del avalista, acta constitutiva con sus respectivas modificaciones, inscrita en el Registro Público de la Propiedad.
- Escrituras de poderes a favor de la(s) persona(s) que suscriba(n) el o los contratos y/o títulos de crédito.
- Alta ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP).
- Estados financieros internos del acreditado, en su caso, del Aval u obligado solidario, con firma autógrafa del representante legal y del Contador Público que los elaboró, con una antigüedad no mayor a 90 días. Adicionalmente anexar copia de la cédula profesional del C.P que elaboro dichos estados financieros.
- Comprobante de Domicilio.
- Consulta en Sociedad de Información Crediticia de la persona moral y de las personas físicas involucradas (Representante legal, Apoderados, Avaes, Garantes, Obligados solidarios etc.).
- Documentación complementaria para evidenciar la existencia y dinámica de operación del negocio y/o la existencia de garantías en favor de la microfinanciera.
- Documentación del Representante legal.
- Autorización y firma de póliza de seguro del representante legal.

En caso de que sea necesaria una garantía hipotecaria, se requiere de lo siguiente:

- Copia de la Escritura de la Propiedad, inscrita en el Registro Público de la Propiedad.
- Copia del Certificado de Libertad de Gravamen con no más de 45 días de antigüedad expedido.
- Copia del recibo de pago del Impuesto Predial del año en curso.
- Copia del recibo de pago del Agua del año en curso.
- Avalúo comercial con una antigüedad no mayor de 3 meses. En caso de que el valor catastral del bien cubre el aforo requerido en garantías, no será obligatorio

realizar avalúo comercial.

La Evaluación Económica Detallada se aplica a todos los clientes cada vez que se solicite un crédito.

Los montos de los créditos para pequeño empresario son los siguientes:

Monto mínimo: \$60,001.00.

Monto Máximo: \$500,000.00.

La capacidad de pago requerida se muestra a continuación:

- Cobertura de cuota de primera a tercera secuencia: 2 a 1 sin excepción.
- Cobertura de cuota a partir de la cuarta secuencia: mínimo será de 1.5 a 1.

Los plazos de pago se muestran a continuación:

- Plazo mínimo: 6 meses.
- Plazo máximo: Hasta 3 años y dependerá de la capacidad de pago y necesidades del cliente.
- Con validación del Director de Crédito y autorización del Director General puede considerarse un plazo de hasta 5 años.

La periodicidad de los pagos puede ser semanal, catorcenal o mensual, y los tiempos de retorno de la primera cuota se muestran en el siguiente listado:

- Semanal: De 7 a 21 días
- Catorcenal: De 14 a 30 días.
- Mensual: De 28 a 45 días.

En caso de mora se aplicarán recargos y su cobro se realizará a partir del primer día de atraso, el equivalente a tasa de interés anual del 126% (IVA incluido).

Los criterios para otorgar un incremento en el monto del crédito son:

- Historial de pago interno y externo.
- El compromiso y transparencia en la información.
- Desarrollo del negocio expresado en la capacidad de pago.
- Destino y plan de inversión.
- Disposición de garantías reales.

Al momento de otorgar un crédito al pequeño empresario se cobrará una comisión por gastos administrativos del 2% sobre el monto solicitado.

Tabla 22 tasas crédito al pequeño empresario

Producto	Monto	Plazo	Tasa de interés más IVA	Tasa de interés sobre saldo insoluto más IVA
Crédito al pequeño empresario	\$60,001.00 a \$100,000.00	6 meses	3.70%	6.60%
		7 a 12 meses	3.50%	6.30%
		12 meses en adelante	3%	5.40%
	\$100,001.00 a \$150,000.00	6 a 11 meses	2.80%	5.00%
		12 meses en adelante	2.50%	4.50%
	\$150,001.00 a \$500,000.00	Plazo libre dentro de los límites mínimo y máximo	2%	3.60%
	\$500,001.00 a \$1,000,000.00	Plazo libre dentro de los límites mínimo y máximo	1.50%	2.70%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 23 tasa crédito ampliación pequeño empresario

Producto	Tasa de interés fijo más IVA	Tasa de interés sobre saldo insoluto más IVA
Crédito de ampliación	4.7% a 1.5%	8.5% a 2.7%

Fuente: Elaboración propia

Los tipos de garantías aplicables a este tipo de crédito son:

- Garantía prendaria con factura: Puede considerarse solamente para créditos en un rango de monto de \$60,001.00 y hasta \$150,000.00. La determinación del aforo de garantía estará en función de la calificación cualitativa del cliente.
- Garantía hipotecaria: Para créditos a partir de 150,001.00 en adelante.
- Garantías personales: Pueden ser avales, obligados solidarios o garantes prendarios o hipotecarios.

En caso de aplicar una garantía prendaria con vehículos automotores se tomarán en cuenta las siguientes consideraciones:

Para clientes nuevos:

- Vehículos particulares de origen nacional, de no más de 10 años de antigüedad.
- Vehículos de trabajo (camionetas, camiones de carga, tráiler, tractocamiones o tractores) nacionales, con una antigüedad de hasta 15 años.

Para clientes con historial interno:

- Vehículos automotores de uso particular o de trabajo de hasta 15 años de antigüedad, ya sean nacionales y/o extranjeros (importados), siempre y cuando no hayan acumulado más de 28 días de mora en un solo crédito, de lo contrario se reduce la antigüedad de los vehículos a 10 años.

El aforo de las garantías depende la puntuación que el cliente obtenga en su evaluación cualitativa y se clasifica de la siguiente manera:

En el caso de clientes nuevos:

\$60,000.00 a \$150,000.00

- Con calificación entre 80 y 84, requiere aforo de 2 a 1.
- Con calificación entre 85 y 89, requiere aforo de 1.75 a 1.
- Con calificación entre 90 y 100, requiere aforo de 1.5 a 1

\$150,001.00 a \$300,000.00

- Con calificación entre 80 y 100, requiere aforo de 1.75 a 1

\$300,001.00 a \$500,000.00

- Con calificación entre 80 y 100, requiere aforo de 1.5 a 1

En el caso de clientes con historial interno

\$60,000.00 a \$100,000.00

- Con calificación entre 80 y 84, requiere aforo de 1.75 a 1.
- Con calificación entre 85 y 89, requiere aforo de a 1.5 a 1.
- Con calificación entre 90 y 100, requiere aforo de 1.4 a 1

\$100,000.01 a \$150,000.00

- Con calificación entre 80 y 89, requiere aforo de 1.4 a 1.
- Con calificación entre 90 y 100, requiere aforo de a 1. 25 a 1.

\$150,000.01 a \$300,000.00

- Con calificación entre 80 y 100, requiere aforo de 1.5 a 1

\$300,000.01 a \$500,000.00

- Con calificación entre 80 y 100, requiere aforo de 1.5 a 1

3.3.1 El crédito rural

Este crédito se otorga a personas físicas o morales cuyos negocios aplican técnicas de escalonamiento, poseen actividades agrícolas y/o manejan ganado escalonado y diversificado, aplican técnicas de rotación de actividades y adicional a esto pueden poseer otras fuentes de ingreso que garanticen que cuentan con flujos más constantes para hacer frente a los pagos, sin la necesidad de periodos de gracia amplios en una primera etapa.

Este tipo de crédito sólo puede aplicarse en los siguientes casos:

- Capital de trabajo agropecuario.
- Capital fijo agropecuario.
- Actividades empresariales.

Los clientes potenciales para solicitar un crédito rural son:

- Actividades pecuarias relativas a la cría y comercialización de aves, cerdos, borregos, chivos, vacas, etc., siempre y cuando se realice de manera escalonada.
- Productores de hortalizas, flores, plantas medicinales y frutales, cuyo periodo de comercialización no supere los 6 meses.

- Productores con terrenos propios o rentados, con extensión mayor a 1.5 hectáreas.
- Productores que siembran maíz y frijol, siempre y cuando siembren más de 3 hectáreas y bajo esquemas de agricultura por contrato.

Los requisitos generales para personas físicas son los siguientes:

- Tener más de 3 años de experiencia en el desarrollo de la actividad productiva.
- Personas físicas de entre 18 y 70 años.
- Deberán ser propietarios o ejidatarios de las parcelas que producen, si son arrendatarios será necesario que el asesor verifique dicha situación y valide que el periodo de renta cubra como mínimo la vida del crédito.
- Preferentemente que tenga parcelas de producción cerca de su vivienda, con el objetivo de controlar y asistir de manera continua sus actividades.
- Contar con documentos que acreditan su identidad y ubicación:
- Proporcionar sus datos personales de identificación, y adicionalmente un número telefónico, y en caso de tener, una cuenta de correo electrónico.
- Identificación oficial (Preferentemente una copia de la credencial de elector).
- Cédula Única de Registro Poblacional (CURP) en copia.
- Presentar un comprobante domiciliario del periodo inmediato anterior (2 meses máximo).
- Tres referencias (familiares, amigos o conocidos y/o comerciales). Deben vivir por lo menos a una hora de la Sucursal o Módulo.
- Firmar autorización de consulta en los Sistemas de Información Crediticia.
- Firmar la póliza de seguro que cubre el monto del crédito a otorgar.
- Preferentemente comprobante original de la tenencia de la parcela, ya sea arrendada, propia o ejidataria, de lo contrario se recurrirá a indagación por parte del asesor, dejando evidencia en los documentos de resolución.
- Fotocopia de facturas de vehículos o maquinaria agrícola, en caso de contar con ellas.

- Presentar aval, excepto en créditos que ameriten garantía hipotecaria.

Los requisitos generales para personas morales son los siguientes:

- Proporcionar datos para la identificación del cliente, y adicionalmente número telefónico y cuenta de correo electrónico, en caso de contar con una.
- Escrituras constitutivas del acreditado y avalista y/o obligado solidario y modificaciones de estas, debidamente inscritas en el Registro Público de la Propiedad y/o de Comercio correspondiente y poderes a favor de la(s) persona(s) que suscriba(n) el o los contratos y/o títulos de crédito.
- Alta ante la Secretaria de Hacienda y Crédito Público (SHCP)
- Estados financieros internos del acreditado, en su caso, del Aval u obligado solidario, con firma autógrafa del representante legal y del Contador Público que los elaboró, con una antigüedad no mayor a 90 días. Adicionalmente anexar copia de la cédula profesional del C.P que elaboro dichos estados financieros.
- Comprobante de Domicilio del periodo inmediato anterior (dos meses de antigüedad).
- Consulta en sociedad de información crediticia de la persona moral y de las personas físicas involucradas (Representante legal, Apoderados, Avaes, Garantes, Obligados solidarios etc.).
- Autorización y firma de póliza de seguro del representante legal.
- Información sobre el historial interno del acreditado cuando se trate de renovaciones
- Documentación que deba recabarse con el fin de evidenciar la existencia de garantías a favor de la Entidad por el crédito otorgado, e información relativa a la guarda, custodia y seguimiento que se dé respecto de estas.
- Los apoderados y/o representantes de la Persona Moral, deberán cubrir con los requisitos señalados para personas físicas.

Los requisitos adicionales para los créditos que requieran de una garantía hipotecaria se mencionan a continuación:

- Copia de la Escritura de la propiedad que se deja en garantía, con los datos de inscripción en el Registro Público de la Propiedad y del Comercio.
- Certificado de Libertad de Gravamen (original y copia).
- Copia del recibo de pago del Impuesto Predial del año en curso.
- Copia del recibo de pago del Agua del año en curso.
- Avalúo comercial con una antigüedad no mayor de 3 meses.
- En caso de que el valor catastral del bien cubra el aforo requerido en la garantía hipotecaria, no será obligatorio realizar avalúo comercial.

Las evaluaciones se realizarán cada vez que el productor solicite un nuevo crédito, sin importar ni el plazo, ni el monto del crédito.

El monto inicial en este tipo de crédito es de \$5,000.00 hasta \$50,000.00, mientras que el monto máximo en los créditos secuenciales es de hasta \$500,000.00.

En este tipo de crédito se hace un cobro por gasto administrativo del 2.0% sobre el monto solicitado

El plazo mínimo es de 2 meses, en tanto que el máximo es de 36 meses. Las frecuencias de pago pueden ser semanales, catorcenales, mensuales, bimestrales, trimestrales o al vencimiento (al final del plazo), siempre acordes al flujo de efectivo del negocio.

En caso de presentar un retraso en los pagos se cobrarán recargos, los cuales aplicarán a partir del primer día de atraso, el equivalente a tasa anual del 126 % (IVA incluido).

Los criterios para lograr un incremento del monto se muestran en la siguiente lista:

- El historial de pago de los créditos.

- La ampliación de las áreas de producción.
- Experiencia previa en caso de un cambio en la actividad productiva.
- Porcentaje máximo establecido de financiamiento respecto a la inversión total.

Los porcentajes máximos de financiamiento se encuentran a continuación:

- Primera secuencia: Porcentaje máximo de financiamiento hasta el 40% de la inversión total.
- Segunda secuencia: Porcentaje máximo de financiamiento hasta el 50% de la inversión total.
- Tercera secuencia en adelante: Porcentaje máximo de financiamiento hasta el 60%.

Tabla 24 tasas crédito rural

Producto	Monto	Plazo	Tasa de interés fija más IVA	Tasa de interés sobre saldo insoluto más IVA
Crédito rural	\$5,000.00 a \$20,000.00	2 a 12 meses	4.50%	8.10%
	\$20,001.00 a \$60,000.00	2 a 6 meses	4.20%	7.60%
		7 a 11 meses	4%	7.20%
		12 meses en adelante	3.80%	6.80%
	\$60,001.00 a 100,000.00	2 a 12 meses	3.50%	6.30%
		13 meses en adelante	3.00%	5.40%
	100,001.00 a 150,000.00	2 a 12 meses	2.80%	5.00%
		13 meses en adelante	2.50%	4.50%
\$150,001.00 a \$300,000.00	2 a 12 meses	2%	3.60%	
	13 meses en adelante	1.80%	3.20%	

Fuente: Elaboración propia

Aplicarán tasas de interés diferenciadas por variables tales como: secuencia e historial crediticio.

Los tipos de garantías utilizadas de acuerdo al monto solicitado se describen a continuación:

- *Prenda sin factura (menaje):*
 - **Créditos de \$5,000.00 hasta \$20,000.00:** Considera los bienes que se detallan a continuación:
 - **Prenda Agrícola sin factura:** Son los bienes utilizados para las labores agrícolas que carecen de facturas, pueden ser: arados, rastras, bombas de mochila, bombas extractoras de agua, etc. Dichos bienes se respaldarán con una declaración jurada de bienes por parte del deudor.
 - **Prenda del hogar (menaje):** Son bienes muebles de uso cotidiano que posee la familia, se respaldan por medio de una declaración jurada.

- *Garantía mixta (Prenda agrícola con y sin factura (menaje):*
 - **Créditos de \$5,000.00 hasta \$30,000.00:** Combina garantía prendaria con y sin factura, con el objeto de completar el aforo necesario para el crédito a otorgar. La garantía prendaria con factura deberá cubrir como mínimo un 50% del aforo de la garantía para clientes de primer a tercera secuencia y en clientes de cuarta secuencia en adelante como mínimo un 40 %. Dichos bienes se respaldarán con una declaración jurada de bienes por parte del deudor, con factura original endosada y en el caso de vehículos, con copia de tarjeta de circulación y fotografía de placas.

- *Garantía prendaria agrícola con factura:*

- **Créditos de \$5,000.00 hasta \$150,000.00:** Son aquellos bienes de los que, por su naturaleza, existe factura de propiedad, pueden ser Vehículos y/o maquinaria de hasta 15 años de antigüedad. Estos bienes se respaldan por medio de la factura original endosada, y en el caso de vehículos con la copia de la tarjeta de circulación y fotografías de las placas.
- *Garantía Hipotecaria:*
 - **Créditos mayores de \$150,000.00:** Se consideran aquellos bienes inmuebles, debiendo ser casas o terrenos inscritos en el Registro Público de la Propiedad y del Comercio, libres de gravamen.

Las garantías personales pueden ser:

- **Avales.** Es toda persona externa a la unidad familiar, pudiendo ser un conocido, un comerciante, familiar o amigo con vivienda e ingresos independientes.
- Se aceptarán como avales a: Sociedades y Cooperativas debidamente formalizadas.
- Garantes prendarios o hipotecarios.

Se deben realizar las siguientes consideraciones para la garantía personal:

- El aval debe garantizar el crédito y se corresponsabiliza desde el desembolso hasta el último pago, firmando pagares, contratos y cualquier otro documento que formalice la obligación contraída.
- El aval debe vivir como máximo a 1.30 horas de la Sucursal y en la misma zona de su avalado.
- En el primer crédito se debe visitar el domicilio del aval, así como cada vez que reporte un cambio de domicilio.
- El aval puede ser familiar, con núcleo familiar y fuente de ingresos independiente.

- El aval no deberá ser inquilino o empleado del solicitante.
- Los ingresos del aval deben cumplir con la cobertura por lo menos del 100% de cuota establecida.
- El cónyuge o concubino(a) del solicitante firmará como obligado solidario en todos los créditos, independientemente del régimen conyugal y se consultará en los sistemas de información crediticia.

La depreciación considerada la maquinaria agrícola con factura se detalla a continuación:

Tabla 25 depreciación maquinaria agrícola

Antigüedad	Porcentaje de depreciación
1 a 2 años	10%
3 a 4 años	20%
5 a 6 años	40%
7 a 8 años	60%
9 a 10 años	80%

Fuente: Elaboración propia

El aforo de la garantía se describe en la siguiente tabla:

Tabla 26 Aforo de garantía crédito rural

Montos	Aforo clientes nuevos	Aforo clientes de la microfinanciera	Garantía
\$5,000.00 a \$20,000.00	2 a 1	1.7 a 1	Garantía prendaria sin factura y aval. Obligado solidario (Sólo en caso necesario)
\$20,001.00 a \$30,000.00	1.7 a 1	1.5 a 1	Garantía mixta o garantía prendaria con factura y aval. Obligado solidario (Sólo en caso necesario)
\$30,001.00 a \$60,000.00	1.7 a 1	1.5 a 1	Garantía prendaria con factura y aval. Obligado solidario (Sólo en caso necesario)

\$60,001.00 a 150,000.00	1.7 a 1	1.3 a 1	Garantía prendaria con factura y aval. Obligado solidario (Sólo en caso necesario)
\$150,001.00 a \$500,000.00	2 a 1	1.5 a 1	Garantía hipotecaria. Obligado solidario (Sólo en caso necesario)

Fuente: Elaboración propia

4 Capítulo 4

Las técnicas y estrategias más empleadas para la administración del riesgo en las microfinancieras

4.1 Riesgo

Eventos o amenazas que aumentan la probabilidad de sufrir daños o pérdidas económicos, disminuyendo la capacidad para el logro de los objetivos, provocando así repercusiones económicas negativas.

4.2 Administración de Riesgo

Se define como el proceso administrativo por medio del cual, a través del uso de políticas, objetivos, procedimientos y acciones es posible identificar, medir, vigilar, limitar, controlar informar y revelar los riesgos a los cuales puede estar expuesta una entidad.

4.3 Tipos de Riesgo

Los riesgos pueden clasificarse de distintas maneras ya que no todos son cuantificables o medibles.

4.3.1 Riesgos Cuantificables

Son aquéllos que permiten el uso de bases estadísticas que ayudan a medir sus pérdidas potenciales.

4.3.2 Riesgos No Cuantificables

Son aquéllos en donde no es posible el uso de una base estadística que permita medir las pérdidas potenciales no el riesgo reputacional, ya que se derivan de eventos imprevistos.

4.3.3 Riesgos Discrecionales

Son cuantificables ya que resultan de la toma de una posición de riesgo. Ejemplos son: el riesgo de crédito, de mercado y de liquidez.

4.3.4 Riesgos No Discrecionales

Son cuantificables y resultan de los riesgos operativo, administrativo, tecnológico y legal, ejemplo de ello son las fallas, deficiencias en los controles internos, errores en el procesamiento y almacenamiento de las operaciones o en la transmisión de información, de resoluciones administrativas y judiciales adversas, fraudes o robos.

En la siguiente imagen se muestra su clasificación:

Imagen 1 clasificación de los riesgos.



Fuente: Elaboración propia

4.4 Categorías de Riesgo

En la siguiente siguiente tabla se muestran las tres categorías en las cuales es posible clasificar los riesgos comunes a todas las empresas financieras.

Tabla 27 riesgos por categoría

Categorías de riesgo	Riesgo
Riesgo Financiero	Riesgo de crédito
	Riesgo de mercado
	Riesgo de liquidez
Riesgo Operacional	Riesgo tecnológico
	Riesgo de personas
	Riesgo de operación
	Riesgo de fraude externo
	Riesgo de fraude interno
	Riesgo de seguridad
Riesgo externo	Riesgo político
	Riesgo macroeconómico
	Riesgo del sistema financiero
	Riesgo de catástrofes naturales
	Riesgo de seguridad

4.5 Riesgo financiero

- Riesgo de crédito. - Son todas aquellas pérdidas potenciales derivadas de la falta de pago de un acreditado o bien debidas al incumplimiento de una contraparte en las operaciones financieras que efectúe la institución. Este riesgo incluye también la recuperación proveniente de las garantías reales o personales que la Institución tenga a su favor.
 - El riesgo de crédito es el de mayor importancia al ser la fuente de proporción mayor de pérdidas de las instituciones. Su administración es fundamental para la supervivencia de la entidad, y su sostenibilidad depende de la calidad de su cartera.
 - En las instituciones microfinancieras las deficiencias más comunes en la gestión de riesgo de crédito son: La falta de manuales completos y eficientes de políticas y procesos, aunado a las deficiencias en su aplicación, las fallas en el sistema de información, la falta de supervisión de los procesos crediticios, así como errores en los sistemas de control internos y en los procesos de auditoría.

4.6 Riesgo de mercado

- Son aquellas pérdidas en el valor de los activos en las que puede incurrir una financiera debido a variaciones adversas en factores del mercado como tasas de interés y tipo de cambio.
 - Tasas de interés- Este riesgo surge cuando no concuerdan las tasas de los activos con las de los pasivos, se presentan variaciones adversas en costos y rendimientos por operaciones realizadas a tasa variables, o bien, existe la incapacidad de trasladar variaciones de tasas de mercado a productos pactados con tasa fija.

- Tipo de cambio. - Tipo de riesgo al que están expuestas las entidades que reciben fondos o inversiones en otra moneda o si mantienen efectivo u otras inversiones en moneda extranjera.

4.7 Riesgo de liquidez

- - Es el riesgo que se presenta al incurrir en gastos adicionales para obtener un préstamo de fondos relativamente más costoso a corto plazo para solventar una situación de falta de liquidez.

4.8 Riesgo operacional

Es el riesgo de pérdida que se presenta por fallas en los sistemas de información o en los controles internos, por errores en el procesamiento de las operaciones, o debido a errores cometidos por el personal.

El riesgo operacional no se asume a cambio de una recompensa asociada esperada y se encuentra presente en todos los procesos. Ejemplos de riesgo operacional son los siguientes:

- Inconsistencias en los datos financieros.
 - Riesgo de fraude (Préstamos ficticios, falsificación de información, confabulación en la emisión de préstamos).
- Incumplimiento de procedimientos.
- Fallas en los sistemas de información.
- Riesgos de seguridad (Robo de caja, asaltos).

4.9 Definiciones de Riesgo Externo

Son los riesgos asociados al entorno, y están fuera del control de las instituciones microfinancieras, se considera como parte de una gestión integral la identificación y generación de planes de acción para mitigar el posible impacto.

Las instituciones reducen el impacto negativo de este tipo de riesgo cuando tienen un sistema de gestión efectivo, por medio del cual se evalúan y analizan de manera

sistemática los potenciales riesgo del entorno, así como los planes de acción para enfrentarlos.

4.10 Otros factores de riesgo de las microfinanzas

Existen factores de riesgo que por su relevancia deben ser considerados en la planeación de estrategias de gestión de riesgo, así como en la aplicación de herramientas, a fin de minimizar su impacto negativo. Entre estos factores se encuentran los siguientes:

- Falta de información crediticia en el sector formal.
- Altos costos
- Tasas aceleradas de crecimiento.
- Limitaciones de capitalización de las instituciones.
- Inconsistencias entre los sistemas de cartera y contables.
- Falta de planes de sucesión para la administración de las instituciones.
- Alta rotación y personal sin experiencia en el sistema financiero.
- Falta de cultura organizacional en Gestión de Riesgos
- Sistemas de información deficientes.
- Deficiencias en la seguridad de los sistemas.
- Modelo de operación descentralizada.
- Falta de documentación sobre la actividad económica de los clientes.

4.11 Tipos de Estrategias de Gestión de Riesgo

Hay diversas estrategias utilizadas para gestionar los riesgos, sin embargo, todas ellas deben ser definidas y consistentes con la estrategia y objetivos de toda la institución.

A continuación, se muestran los diferentes tipos de estrategias a seguir, así como las acciones asociadas a cada una. Es conveniente mencionar que para determinar el tipo de estrategia a emplear se debe realizar un análisis de probabilidades de ocurrencia y su costo.

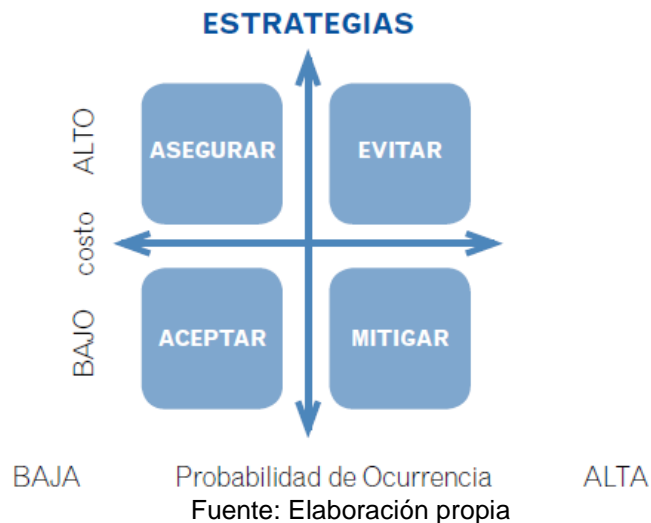
Tabla 28 estrategias de gestión del riesgo

Tipo de estrategia	Acciones relacionadas
Evitar	Subcontratar
	Salir o Evitar
Controlar	Prevenir
	Mitigar
Financiar	Provisionar
	Asegurar
Transferir	Coberturas

Fuente: Elaboración propia

En la siguiente figura se muestra un ejemplo de un análisis de probabilidades de ocurrencia y su costo.

Imagen 2 esquema de probabilidad de costo



4.12 Estructura Organizacional y Gobierno Corporativo

Entre los componentes más importantes de la gestión de riesgo se encuentran una correcta estructura organizacional y las prácticas de gobierno corporativo debido a que proporcionan a la institución la base y estructura formal para poder realizar una gestión efectiva.

Dichas estructuras y sus prácticas asociadas son esenciales para el cumplimiento de la normatividad, de manera que si su implementación es adecuada se contribuye a la instrumentación de mejores y sanas prácticas en las organizaciones.

En la siguiente lista se mencionan los principios y prácticas de un adecuado gobierno corporativo en las instituciones.

- Transparencia en la información.
- Sistemas de control de auditoría interna y externa efectivos.
- Sistemas para la medición del desempeño de las unidades de negocio consistentes con los objetivos institucionales.
- Sistemas para la medición del desempeño de las personas consistentes con los objetivos institucionales.
- Asignación de responsabilidades y definición de autoridades.
- Perfiles de acuerdo a las responsabilidades en todos los órganos de gobierno corporativo y funciones.
- Códigos de conducta, valores y estándares de comportamiento.

La siguiente figura ejemplifica el modelo de estructura organizacional para la adecuada instrumentación de la gestión integral de riesgos.

Imagen 3 estructura organizacional



Fuente: Elaboración propia

A continuación, se describen los comités, sus integrantes y facultades, necesarios para una adecuada gestión en términos de gobierno corporativo.

Consejo de Administración

Integrantes

- Consejeros
- Director General
- Funcionarios de la Institución y personas externas involucradas en asuntos prioritarios

Facultades

- Aprobar la estructura organizacional
- Nombrar al Director General
- Constituir el Comité de Administración de Riesgo
- Designar a los miembros de los Comités
- Aprobar las políticas para el uso de recursos y los presupuestos
- Aprobar los objetivos del sistema de control interno
- Aprobar la normatividad para la gestión de riesgos de la entidad
- Aprobar manuales y el código de ética

Comité de crédito

Integrantes

- Miembro del Consejo de Administración
- Director
- Gerente de Crédito
- Gerente Comercial (sin voto)

Facultades

- Autorizar solicitudes de crédito
- Autorizar reestructuras de cartera
- Autorizar castigos
- Autorizar excepciones
- Aprobar aplicación de sanciones por incumplimiento de pago
- Aprobar convenios judiciales

Comité de riesgos

Integrantes

- Dos miembros del Consejo, siendo uno el presidente
- Director
- Responsable de Administración de Riesgo
- Contralor Interno
- Titulares de las unidades de negocio involucradas (sin voto)

Facultades

- Presentar para aprobación del Consejo:
 - El Manual de Administración de Riesgo
 - Los Límites de Exposición al Riesgo
 - Los Mecanismos para la implementación de acciones correctivas
 - Las excepciones para exceder los límites de exposición aprobados.
- Revisar anualmente los objetivos, políticas y procedimientos para la administración de riesgos.
- Aprobar la metodología y procedimientos para identificar, medir, vigilar, controlar, informar y revelar los distintos tipos de riesgo.
- Aprobar los modelos y parámetros y escenarios que se utilicen para llevar a cabo la valuación, medición y control de riesgos.
- Aprobar las acciones correctivas
- Designar o remover al responsable de la administración de riesgo
- Informar al Consejo sobre la exposición al riesgo de la entidad.
- Informar al Consejo sobre las medidas correctivas

Comité de auditoria

Integrantes

- Tres miembros del Consejo fungiendo uno como presidente
- Auditor Externo
- Director General (como invitado)
- Comisario (como invitado)
- Contralor Interno (como invitado)

- Otra persona cuando se requiera (como invitado)

Facultades

- Presentar para aprobación del Consejo:
 - El sistema de control interno
 - La designación del auditor interno y externo
 - El Código de Ética
 - Las Normas de operación del propio comité
- Definición y actualización de las políticas y procedimientos de control interno.
- Fungir como el canal de comunicación entre auditores y consejo
- Dar seguimiento a la actividad de auditoría
- Revisar manuales al menos una vez al año
- Revisar que se lleve a cabo el programa de auditoría interna
- Aprobar el plan de trabajo de auditoría
- Asegurar la independencia del área de auditoría interna respecto a las demás.
- Vigilar la regulación
- Informar al consejo sobre el estado que guarda el sistema de control interno y de las irregularidades.

Comité de activos y pasivos

Integrantes

- Miembro del Consejo fungiendo como presidente
- Director
- Responsable de Administración de Riesgos
- Gerente de Finanzas y Tesorería

Facultades

- Revisar brechas de liquidez por plazo y tipo de moneda
- Autorizar el esquema de tasas vigentes
- Autorizar fuentes y condiciones de fondeo

- Autorizar tipos de inversión, plazos y monedas
- Autorizar contrapartes para la inversión de recursos

4.13 El Proceso de Gestión de Riesgo

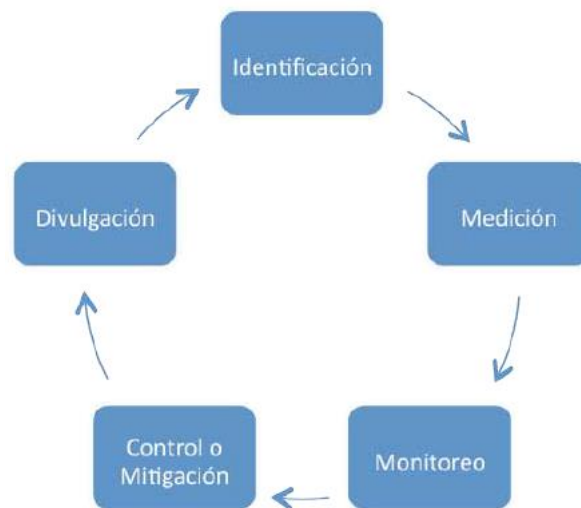
La gestión integral de riesgo debe comprenderse como un proceso continuo que identifica, mide, monitorea, controla, mitiga y divulga los distintos riesgos a los que está expuesta una institución, con la finalidad de que el proceso tenga efectividad es necesario emplear ciclos de retroalimentación contantes en todas las áreas y procesos.

Es necesario introducir la infraestructura y los procesos en la cultura organizacional de la empresa, con la finalidad de hacer que todos los miembros de la organización participen en el proceso de identificación oportuna y prevención de riesgos.

El proceso de gestión de riesgos requiere de un flujo permanente y sistemático de información entre los niveles organizacionales y las áreas, a fin de garantizar que los riesgos sean visualizados y reevaluados de forma continua para ser gestionados con efectividad.

A continuación, se encuentra una figura que muestra el proceso de gestión de riesgos dentro de las instituciones.

Imagen 4 proceso de gestión de riesgos



Fuente: Elaboración propia

La primera etapa consiste en la identificación, aquí se utilizan mecanismos para reconocer los factores que representan un riesgo, es decir, aquellos que de presentarse provocan necesariamente un incremento en los niveles de riesgo. Es importante mencionar que la identificación ocurre tanto antes como durante un evento de riesgo.

En la etapa de medición se establecen y revisan continuamente los métodos, metodologías, procesos y sistemas de medición de los factores de riesgo y su impacto, los elementos que se consideran son tanto la evaluación de probabilidad de ocurrencia y severidad o grado de impacto de los riesgos. En este punto suelen utilizarse mapas de riesgos, e indicadores particulares de medición.

La etapa de monitoreo se refiere a establecer mecanismos y procesos por medio de los cuales es posible dar seguimiento permanente a los factores de riesgo. Es indispensable contar con sistemas de información adecuados. Las mediciones de los indicadores se realizan comparando datos reales con datos esperados o con los límites de tolerancia al riesgo y su impacto.

La etapa de control o mitigación requiere de contar con un plan de acciones concretas orientadas a disminuir la probabilidad de ocurrencia de un evento o bien, reducir la presencia de los factores de riesgo, en este punto debemos aclarar que no es posible controlar en su totalidad todos los riesgos. Las prácticas de control son los procesos y mecanismos para:

- Minimizar los factores de riesgo.
- Garantizar la calidad de la operación.
- Fortalecer los mecanismos de control interno.
- Cumplir con la normatividad.
- Establecer límites.

La mitigación consiste en el diseño y ejecución de mecanismos y acciones con la finalidad de disminuir lo más posible el impacto negativo de los riesgos. Deben emplearse modelos que midan el impacto bajo distintos escenarios y acciones previamente definidas para reaccionar con oportunidad.

Finalmente, en la etapa de divulgación se da a conocer a reguladores, administradores, inversionistas, y personal información confiable, oportuna, transparente, diseñada al nivel de detalle y profundidad necesarios. Así mismo se dan a conocer las políticas que se emplearan en los sistemas de información (planes de contingencia, seguridad de la información, y garantías para la integridad de la información).

4.13.1 Implementación de Cultura Organizacional para la Gestión de Riesgo

Para contar con un sistema de gestión de riesgos efectivo es necesaria la creación y aplicación de políticas y procedimientos que permitan la operación en un ambiente adecuado para la administración de los riesgos en todos los niveles de la organización.

Debido a lo anterior la cultura organizacional es una parte fundamental para la gestión efectiva de riesgos, de manera que la implementación de una cultura que fomente la transparencia y la comunicación es uno de los grandes retos de una organización.

La implementación de una gestión efectiva de riesgos requiere que la alta dirección esté convencida de su importancia, necesidad y beneficios, por otra parte, es esencial la capacitación en pos de generar una cultura arraigada en las unidades de negocio y diversas áreas de la institución.

Los mecanismos poco efectivos para el control de riesgo, las metas e incentivos que no consideran su control, aunado a la falta de personal dedicado a la gestión de riesgos, la ejecución deficiente y erros en las operaciones y procesos, así como el personal poco

capacitado, son efectos negativos de la falta de una cultura organizacional orientada a la gestión de riesgos.

Entre los elementos que se consideran básicos para la implementación de una cultura orientada a la gestión de riesgos se destacan los siguientes:

- Diseño e instrumentación del código de ética.
- Capacitación permanente a todos los niveles.
- Comunicación efectiva en la organización.
- Sistemas de incentivos adecuados que incluyan variables de riesgo.
- Conciencia organizacional de que la responsabilidad de la gestión de riesgo es de todos.

4.14 Herramientas globales para la gestión integral de riesgo

La planeación estratégica de una institución es un proceso integral que requiere de la ejecución de un análisis de mercado, así como un análisis interno y externo tipo FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas), la cuantificación de oportunidades, determinación de recursos, para sí poder definir la estrategia a seguir basándose en información concisa y verificable.

El resultado de este proceso debe ser la generación de un Plan Estratégico que permita lograr las metas y objetivos de la institución, sobre decir que una parte de este plan debe centrarse en la administración de riesgo, con la finalidad de ser capaces de enfrentar las amenazas del entorno, así como corregir las debilidades de la institución; para alcanzar niveles adecuados de rentabilidad, optimizar la operación, lograr el crecimiento proyectado por la dirección con sistemas de control eficientes, poder enfrentar a la competencia, así como tener la capacidad de reaccionar con efectividad a las condiciones adversas, de forma que los riesgos se vean minimizados.

Los puntos que se requiere cumplir para la implementación de esta herramienta se describen a continuación:

- Contar con un Plan Integral de Administración de Riesgos, el cuál debe ser compatible y estar contemplado dentro del Plan Estratégico.
- Analizar el entorno económico para monitorear riesgos.
- Contar con mecanismos de control, que garanticen la salvaguarda del patrimonio.
- Definir políticas suficientes para determinar los límites de exposición a los riesgos a los que está expuesta la entidad, así como la generación de planes de acción.
- Los objetivos y metas de los distintos departamentos y funciones del personal deben ser considerados dentro del Plan Integral de Riesgos.
- Identificación, comunicación y capacitación de las mejores prácticas de administración de riesgo de la industria y el sector.
- Actualización acerca de las tendencias, cambios, amenazas, etc. que enfrenta la industria y el sector.

4.14.1 Unidad de administración de riesgo.

Esta unidad debe ser manejada como un órgano autónomo, de tamaño y complejidad acordes a la organización, dedicado a identificar, medir, monitorear, controlar, mitigar y divulgar todos los riesgos que enfrenta la institución.

Es básicamente la parte operativa del Comité de Riesgos y es responsable de implementar las distintas etapas del proceso de gestión de riesgo, ajustándose a las políticas, objetivos y procedimientos previamente definidos para la administración integral de riesgos.

Para su implementación se debe contar con lo siguiente:

- Crear una unidad de administración de riesgo.

- Contar con presupuesto y recursos humanos destinados a la función de gestión de riesgo.
- El personal debe estar adecuadamente capacitado.

4.14.2 Metodología de administración de riesgo

El proceso de gestión de riesgo se realiza a través de la metodología descrita en el Proceso de Gestión de Riesgo, correspondiente al apartado 7 de este capítulo.

La administración del riesgo, como ya se ha expresado, es un proceso continuo, por medio del cual de manera sistemática se identifican, miden, monitorean, controlan, mitigan y divulgan los eventos de riesgo en la institución.

Se considera que el proceso es efectivo si retroalimenta de forma permanente al personal de toda la institución, incluyendo a la alta dirección y de ser necesario al consejo de administración, con el objetivo de asegurar la aplicación de políticas y estrategias apropiadas para el control de los niveles de riesgo, manteniéndolos dentro de los parámetros establecidos por la institución.

La gestión de riesgos dentro de su proceso con frecuencia revisa que los niveles de riesgo sean apropiados y/o reevaluados. Una parte importante de la administración es evaluar permanentemente la efectividad de las estrategias, controles y políticas adoptadas para gestionar el riesgo, en caso de que el resultado de dicha evaluación sea negativo deberán revisarse las decisiones estratégicas de la institución y en caso de ser necesario redefinirlas, junto con las políticas.

Para implementar esta herramienta es necesario utilizar la metodología antes explicada con cada una de sus etapas, considerando que cada área que conforma la empresa está involucrada en el proceso y deberá ser evaluada sistemáticamente para conocer la efectividad de las estrategias de gestión del riesgo.

4.14.3 Identificación y jerarquización de riesgos

Un punto fundamental es jerarquizar la atención brindada a los riesgos identificados, dando prioridad a aquellos que tienen un mayor potencial de impacto negativo y a aquellos con mayor probabilidad de ocurrencia. Lo anterior nos permitirá tener un control más ordenado y efectivo, haciendo uso de los recursos de manera más eficaz.

Ya que los riesgos se han identificado y jerarquizado, el siguiente paso es determinar las estrategias que lograrán mayor eficacia a un menor costo. Cabe mencionar que el proceso de identificación y jerarquización deberá ser permanente con el objetivo de hacer evaluaciones constantes de los riesgos que enfrenta la organización, asegurando que los recursos y las acciones son empleados correctamente.

Para lograr una implementación exitosa de esta herramienta es necesario tener identificados los riesgos, la gravedad de su afectación y su probabilidad de ocurrencia, la jerarquización se realizará de acuerdo al plan de gestión integral, sin olvidar la supervisión y reevaluación periódica de los riesgos y su nivel de jerarquización.

4.14.4 Establecer objetivos y límites de exposición

El establecimiento de objetivos y límites de exposición proporciona la posibilidad de contar con una base para el establecimiento de estrategias, así como para la medición del desempeño y la evaluación de resultados conforme a los objetivos y al presupuesto predefinido.

El consejo administrativo y la alta gerencia deberán establecer los objetivos y los límites, los cuales serán medidos y monitoreados permanentemente por el comité de administración de riesgo.

Para la implementación de esta herramienta se deben reunir los puntos enlistados a continuación:

- Para cada riesgo se deben definir los límites, las metas y el presupuesto.
- En el Comité de Administración de Riesgo da seguimiento a los riesgos y sus límites y se establecen los planes de acción en caso de desviaciones.
- Se utilizarán mecanismos para autorizar y controlar las excepciones a los límites establecidos.

4.14.5 Establecimiento de políticas

Para cada tipo de riesgo deben establecerse políticas consecuentes con el plan estratégico, los límites de exposición y el plan de administración de riesgos. Dichas políticas deberán tener mecanismos de medición y evaluación, así como ser consistentes entre ellas.

Dado que la gestión de riesgos debe considerarse dentro de la cultura organizacional de la empresa, la introducción de las políticas debe realizarse como un proceso ordenado e incluyente para el personal correspondiente a cada área de la institución.

Dentro del proceso de implementación de la herramienta deberá considerarse que todas las políticas y sus criterios deberán estar debidamente documentados y actualizados en el Manual de políticas de gestión de riesgo de crédito, el Manual de políticas de gestión de riesgo operativo y el Manual de políticas de gestión de riesgo de liquidez y de mercado.

Así mismo deberán estar debidamente documentadas todas aquellas autorizaciones requeridas y las excepciones a las políticas. En caso de que se requiera de algún cambio, este deberá ser documentado y comunicado a cada área y a su personal.

4.14.6 Sistemas gerenciales de información

Los sistemas gerenciales de información tienen como finalidad la producción de indicadores y reportes necesarios para analizar el resultado de la operación de la institución, de ahí que la cantidad y calidad de los datos es esencial para el

establecimiento de sistemas de información eficientes, ya que de ello dependerá en gran medida la interpretación y la toma de decisiones.

Para que un sistema de información sea considerado eficiente debe contar con una estructura interna que le permita proporcionar la cantidad necesaria de información, así como el nivel de detalle requerido en cada situación, de acuerdo al nivel jerárquico del usuario, con el objetivo de facilitar el análisis, la interpretación y la toma de decisiones.

Para verificar la implementación exitosa de un sistema gerencial de información se deben cumplir los siguientes puntos:

- Debe ser posible la obtención de información completa, confiable y oportuna en cada una de las áreas de la empresa.
- Los reportes deben representar las tendencias y agrupar datos importantes
- La información podrá ser representada en forma gráfica.
- La información numérica permitirá la generación de observaciones y conclusiones.
- Toda la información generada por el sistema podrá ser utilizada en el proceso de toma de decisiones.

4.15 Matriz o mapa de riesgos

Se trata de una herramienta de control y de gestión empleada en la identificación de actividades centrales para la institución, así como el tipo y nivel de riesgo asociado a cada una de las actividades.

Por medio del uso de las matrices de riesgo es posible evaluar la efectividad del sistema de gestión y administración de los riesgos, a fin de contribuir al logro de los objetivos de una organización. Para que el uso de una matriz de riesgo sea efectivo dentro de una institución, es vital que esta práctica este integrada dentro de la cultura organizacional.

La matriz de riesgo debe ser revisada y evaluada periódicamente, en este proceso participan la alta gerencia, dirección, el consejo de administración y otras personas cuya participación sea necesaria. Así mismo deberán crearse planes de acción asociados a las actividades analizadas y evaluadas en la matriz de riesgos.

Otra de las finalidades del uso de esta matriz es ofrecer una cuantificación objetiva de los riesgos que enfrenta la institución y así permitir jerarquizarlos de acuerdo al nivel de severidad y probabilidad de ocurrencia, para proceder a la asignación de recursos.

4.16 Definición de perfiles y mercado objetivo

Una parte fundamental en la planeación estratégica es la definición del mercado objetivo y el perfil de riesgo de cada cliente potencial, lo anterior es de utilidad al momento de enfocar esfuerzos, controlar y evaluar los resultados en función del riesgo programado. Cabe mencionar que las estrategias comerciales siempre deben ser concordantes con las políticas de riesgo de la institución.

La definición del mercado objetivo debe considerar los siguientes puntos:

- Rentabilidad del negocio o microempresa
- Producto
- Nivel de riesgo
- Tipo de negocios o microempresas
- Tamaño del negocio o microempresa
- Sectores económicos o actividades productivas
- Características sociodemográficas
- Uso del crédito, necesidades del negocio
- Regiones
- Antigüedad del negocio o microempresa
- Definición de canales de distribución

Al introducir un nuevo mercado deben realizarse mecanismos formales de documentación e introducción, basados en un análisis del tamaño y potencial del mercado objetivo.

4.17 Diseño de productos

Todas las instituciones microfinancieras deben establecer sus políticas crediticias con base en el diseño de los productos y la estrategia general de su operación, para esto se generan documentos que sirven como referencia para la posterior modificación o elaboración de nuevas políticas de procesos y de procedimientos.

Las instituciones deberán generar un documento que describa las características de los productos, considerando los puntos que se muestra en la siguiente lista:

- Parámetros del producto
 - Propósito del crédito.
 - Montos máximos y mínimos.
 - Plazo.
 - Cálculo del pago.
 - Precios (tasa de interés).
 - Cuotas anuales.
 - Cuotas y cargos por morosidad.
 - Otros cargos.

Mercadotecnia

- Posicionamiento del producto y mercado objetivo.
- Establecer principales canales de adquisición.
- Describir procedimiento de oferta de un producto sin condiciones de crédito, explicando los criterios de selección.

Proceso de Crédito

- Mencionar el proceso de documentación de los criterios de aprobación de un crédito.
- Lugar en donde se realiza la aprobación de un crédito.

- Descripción general del proceso de toma de decisiones para la aprobación de un crédito.
- Proceso de asignación las facultades para la aprobación de un crédito.
- Esquemas de incentivos para quienes procesan y aprueban un crédito.
- Mencionar listado de información disponible para la decisión de un crédito.
- Descripción general de los criterios de aprobación de un crédito.
- Descripción de los Scorecards utilizados para la decisión (¿Se utilizan porcentajes de endeudamiento?, ¿Cómo se calculan?, ¿Se requieren garantías u obligados solidarios?).
- Descripción de la información que deberá verificarse y su proceso.
- Definir la autoridad para aprobar excepciones a los criterios de aprobación y de montos autorizados.
- Descripción de la metodología y frecuencia del proceso de aseguramiento de calidad para garantizar que las políticas de crédito y autoridades sean revisadas.

Mantenimiento y servicio de cuentas y cobranza

- Métodos disponibles para que el cliente realice sus pagos.
- Sistema empleado para cobranza.
- Lista de las unidades operativas que dan servicio a las cuentas y las funciones específicas que se realizan en cada una (servicio a clientes, cobranza, sucursales).
- Descripción de las funciones de mantenimiento de cuentas y cobranza que se contratan externamente.
- Descripción del proceso de cobranza, incluyendo políticas y procedimientos utilizados para la prevención de fraudes y procedimientos para envío de cuentas a castigo.
- Descripción de políticas de refinanciamiento (en caso de existir).

4.18 Proceso de crédito

El ciclo de crédito representa la relación existente entre el acreditado y la institución financiera, a través de las distintas etapas del proceso, en las cuales se emplean

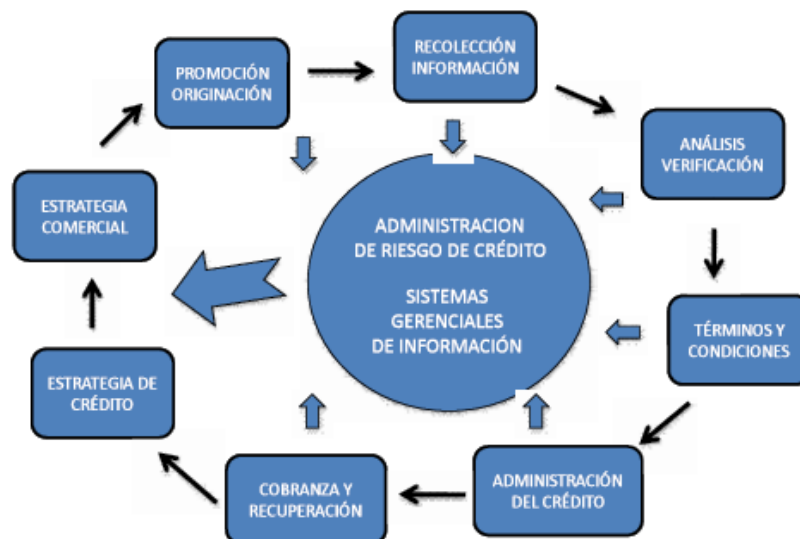
diferentes estrategias con la finalidad de maximizar los resultados obtenidos de esta relación.

Las etapas que forma en ciclo de crédito son:

- Estrategia comercial y mercadotecnia
- Oxigenación del crédito
- Administración del crédito
- Cobranza
- Recuperación de deudas
- Estrategia de Crédito
- Administración del Portafolio y Riesgo de Crédito

En la siguiente figura se muestra el ciclo de crédito.

Imagen 5 20 ciclo del crédito



Fuente: Elaboración propia

Operacionalmente todas las etapas están integradas, lo que incluye a las áreas de la empresa, es decir, las funciones comerciales o de mercadotecnia trabajan en cooperación con las funciones de crédito.

Debido a que una solicitud de crédito se considera una herramienta de gestión de riesgo, en el diseño de su contenido se debe considerar como una parte esencial la cantidad y complejidad de la información, la cual será procesada y analizada posteriormente. Cabe mencionar que existen procesos definidos de verificación de datos, de acuerdo al mercado objetivo y al riesgo.

El análisis de capacidad de pago incluye los siguientes aspectos:

- Análisis de la estabilidad familiar
- Análisis de la estabilidad y diversificación del ingreso
- Análisis de ingreso de la “unidad familiar”
- Análisis de la moral de pago
- Análisis sobre el destino del crédito
- Análisis sobre garantías

Los factores que se enlistan a continuación son esenciales para el proceso de microcréditos:

- Análisis de la unidad económica
- Relación permanente con el acreditado
- Crear la cultura de pago en el cliente
- Considerar el rol de las garantías
- Considerar el papel crítico que tiene el oficial de crédito

4.19 Centrales de riesgo

Las centrales de riesgo, también llamadas burós de crédito, son entidades dedicadas al almacenamiento actualizado y completo de datos sobre las obligaciones de las

personas, se especializan en el registro de situaciones de incumplimiento y en mantener un historial personal de pagos oportunos de obligaciones.

Debido a lo anterior las centrales de riesgo se consideran una de las principales herramientas para la gestión del riesgo de crédito, pues proporcionan la oportunidad de verificar, a través de una fuente de datos concisos y objetivos, la validez de la información personal del solicitante ayuda a la prevención de fraudes, y brinda información de crédito necesaria para el análisis de comportamiento de pago y nivel de endeudamiento.

Su utilidad no sólo se limita al momento de la apertura de un crédito, sino que se puede emplear a lo largo de toda la duración de este. Adicionalmente permite evaluar la calidad y riesgo de un portafolio existente.

En México existen tres Centrales de Riesgo:

- Trans Union de México - Buró de Crédito de Personas Físicas.
- Dun & Bradstreet – Buró de Crédito de Personas Morales.
- Círculo de Crédito – Central de Riesgo de Personas Físicas.

Para que la implementación de las centrales de riesgo sea considerada exitosa es necesario que dentro de las políticas de la empresa se determine su uso obligatorio para todas las operaciones que lo requieran, en especial las decisiones de probación.

La información contenida en las centrales de riesgo siempre es correcta y está actualizada, cabe mencionar que mensualmente se envía la base de datos de todos los acreditados para alimentar la base de datos de la central de riesgo que se consulta.

Para hacer un uso eficiente se requiere que el personal de las instituciones microfinancieras esté debidamente capacitado para comprender correctamente toda la información que contiene un reporte de crédito y así pueda ser utilizada para la evaluación de riesgo y la determinación de la capacidad de pago.

4.20 Reconocimiento y registro de castigos

Una cuenta se registra como pérdida cuando ha sido morosa por un periodo considerable y ninguna acción de recuperación de deuda ha rendido frutos. Los castigos son las pérdidas de crédito de aquellas cuentas que resultan incobrables y tiene como resultado pérdidas financieras que deben ser absorbidas por medio de las provisiones.

Al interior de las instituciones microfinancieras existen políticas y criterios que definen con exactitud cuando una cuenta será castigada y registrada como una pérdida de crédito. Dichas políticas contemplan los siguientes criterios:

- Meses de morosidad.
- Tiempo desde el último contacto con el cliente.
- Tiempo desde que se recibió el último pago.
- Número y tipo de acciones de recuperación que se efectuadas.
- Fraude identificado.
- Fallecimiento del prestatario.

Existen ocasiones en que las cuentas son recuperadas posteriormente a ser castigadas, esto se registra contablemente dentro de los ingresos adicionales.

Conclusiones

Como se expuso a lo largo de este trabajo de tesis el sector microfinanciero en nuestro país se encuentra en expansión ya que es la única fuente viable de financiamiento para una parte importante de la población, el sector microfinanciero ha evolucionado para adecuarse a las condiciones de mercado, esta evolución ha dado como resultado la cobertura casi total del territorio mexicano, ofertando distintas soluciones financieras, con metodologías tanto individuales como grupales lo que ha dado como resultado una gran variedad de productos.

Los productos ofertados por el sector microfinanciero se distinguen por sus altas tasas a corto plazo, con ajustados periodos de pago, lo cual en el caso de Financiera Súmate al igual que en resto del sector se puede explicar por el mercado de destino ya que al estar enfocado principalmente a un publico escaso en garantías, con pocos ingresos comprobables, falta de avales que cumplan con los requisitos básicos, generalmente con historial negativo en sociedades de información crediticia, poco conocimiento técnico en materia de manejo financiero de su negocio y adicionalmente este publico no cuenta con negocios fijos, es entendible que las entidades microfinancieras cubran el riesgo de incobrabilidad con altas tasas a con periodos de pago por lo general semanales.

Financiera Súmate ha logrado un importante crecimiento en su cartera en el periodo estudiado basado principalmente en su colocación en cartera de consumo, siendo los estados de Puebla y Veracruz sus principales mercados.

La financiera soporta su operación principalmente con fondos de terceros lo cual provoca altos costos financieros afectando sus resultados financieros.

La estructura operacional y administrativa de la financiera la coloca como una empresa madura y experimentada con una estructura robusta y bien definida al contar con manuales y procedimientos estandarizados en cada punto de venta así como un corporativo que centraliza las actividades directivas y administrativas.

Referente a las estrategias de gestión de riesgo la financiera aplica la gestión del riesgo de manera genérica y no logra una correcta administración del riesgo.

Referente a la unidad de riesgos se observan las siguientes deficiencias referente a la identificación, medición y mitigación del riesgo debido a los siguientes errores:

- Unidad de gestión de riesgo no participa activamente en los foros, ni en las decisiones clave del negocio, y existe un desfase en la información lo que no le permita estar actualizado.
- Los responsables de cada dirección desconocen su responsabilidad inherente a la gestión del riesgo.
- No se establecen prioridades para la administración del riesgo.
- No se tienen los recursos informáticos necesarios para contar con información actualizada.
- No existen evaluaciones de desempeño en la gestión de riesgo.

- El plan de riesgo no es consistente con la estrategia del negocio ya que el área de riesgos no participa en los estudios de mercado.

Recomendaciones para la gestión de riesgos en financiera Súmate:

Ya que la unidad de gestión de riesgos no opera en sincronía con el resto de direcciones se opera como una unidad independiente cuya única función es la de la medición del riesgo dejando de lado la función de implementar las distintas etapas del proceso de gestión de riesgo.

Dada la estructura de Financiera Súmate y que su unidad de riesgos esta integrada únicamente por un coordinador y un único ejecutivo, es poco factible que la unidad opere dentro de todas las etapas de la gestión de riesgos se recomienda que la unidad se enfoque a únicamente a las siguientes actividades:

- Participar en la elaboración del Plan de Negocios.
- Supervisar al área de crédito, referente al seguimiento de excepciones a políticas
- Controlar los límites de exposición al riesgo.
- Efectuar revisiones periódicas de la cartera vencida.
- Implantar y difundir el Manual de Riesgos.
- Implantar planes de contingencia.
- Comparar los resultados obtenidos contra los planeados.
- Revisar políticas y operaciones crediticias.
- Diseñar un sistema de incentivos.
- Identificar y generar alertas para los créditos más problemáticos.
- Revisar el sistema de información.
- Informar al personal sobre las políticas y procedimientos revisados y el sistema de incentivos.
- Seguimiento de los nuevos préstamos.
- Cancelar préstamos por incobrables.

De esta manera permitiría que Financiera Súmate contará con una unidad de gestión de riesgos que participe en las decisiones de la empresa ayudando a la mitigación del riesgos generado alertas de manera oportuna, generando nuevas estrategias, ayudando a alcanzar mayores niveles de rentabilidad.

Para que Financiera Súmate cuente con una eficiente gestión del riesgo es importante que el consejo de administración y la dirección general, den al coordinador de riesgos las facultades necesarias para ejercer sus funciones, así como se establecido un comité de riesgos en el cual participe el responsable de cada área.

Dado que la financiera enfoca la gestión de riesgos principalmente al seguimiento de la operación del área comercial y tomando en cuenta la débil estructura del área de riesgos se recomiendan las siguientes actividades de gestión del riesgo para el área comercial.

- Realizar los correspondientes cambios en los límites de riesgos en cada actualización de procedimientos y manuales de cada producto
- Actualización en la medición de riesgos
- Seguimiento en la actualización de requisitos mínimos y documentación.
- Recomendaciones en las políticas de aprobación y rechazo de créditos.
- Niveles de acceso a reportes gerenciales de crédito.
- Políticas de verificación de datos.
- Modelo de Scoring o puntuación crediticia.
- Montos máximos y mínimos para cada producto.
- Plazos crediticios.
- Frecuencia de pagos.
- Mecanismos de desembolso.
- Incremento del monto de los préstamos.
- Renovaciones.
- Establecimiento de políticas de central de riesgos

- Políticas de la gestión de cobro administrativa y judicial.
- Quitas de intereses.

Bibliografía

- 1- Ley del ahorro y crédito popular.
- 2- Ley general de títulos y operaciones de crédito
- 3- Ley de Nacional Financiera
- 4- Diario oficial de la federación, varios números
- 5- Comunicados de prensa; CNVB varios números
- 6- Manual de contabilidad para instituciones microfinancieras ProDesarrollo
- 7- Comunicados de prensa; Secretaria de Economía varios números
- 8- Hernandez, Sampieri Roberto; Fundamentos de la metodología de la investigación; Editorial Mc Graw Hill; México,
- 9- Análisis financiero; Ochoa Setzer Guadalupe; Mc. Graw Hill; México; 2015
- 10-Fundamentos de administración financiera; Weston, Fred; Brigham Eugene; Mc Graw Hill
- 11-Manual de administración de riesgos; Pronafin; México; 2009
- 12-El manual del financiero; IMEF; México; 2000
- 13-Principios de administración financiera; Gitman, Lawrence; Pearson; México; 2007

Digitales

<https://docs.google.com/gview?url=http://www.financierasumate.com.mx/system/file.php?id=331&embedded=true>

<https://docs.google.com/gview?url=http://www.financierasumate.com.mx/system/file.php?id=377&embedded=true>

http://dof.gob.mx/nota_detalle_popup.php?codigo=5248096

<http://www.prodesarrollo.org/sites/default/files/documentos/razones/Nota%20DO%20T%202017.pdf>

http://www.prodesarrollo.org/sites/default/files/documentos/documentos_prodesarrollo/Manual%20de%20Contabilidad%20para%20IMFs%202010.pdf

http://www.prodesarrollo.org/sites/default/files/documentos/documentos_prodesarrollo/MANUAL%20BP%20GESTION%20RIESGOS.pdf

<http://www.prodesarrollo.org/sites/default/files/documentos/razones/diciembre2010/Manual%20Buenas%20Prácticas%20Laborales.pdf>

<http://www.prodesarrollo.org/sites/default/files/bench2016-2017compressed.pdf>

<http://www.prodesarrollo.org/sites/default/files/documentos/benchmarking/BENCH%202016%20low.compressed.pdf>

<http://www.prodesarrollo.org/sites/default/files/documentos/benchmarking/BENCH%202014-2015.pdf>