



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO  
FACULTAD DE ECONOMÍA ♦ DIVISIÓN DE ESTUDIOS DE POSGRADO

PROGRAMA ÚNICO DE ESPECIALIZACIONES EN ECONOMÍA

*La Calidad de Cartera como determinante principal  
de la Rentabilidad en las Instituciones  
Microfinancieras Mexicanas*

## ENSAYO

QUE PARA OBTENER EL GRADO DE:  
Especialista en Microfinanzas

PRESENTA:  
Raúl Antonio Sotres González

TUTORA:  
Mtra. Aurora Cbeta Moreno Cortés

CIUDAD DE MÉXICO , ABRIL DEL 2019



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

## **Abstract**

The promotion and accurate treatment of financial indicators linked to the performance of microcredit-offering institutions, favor the achievement of their self-sufficiency and growth in the medium term, as result of the of profitability levels this practice entails. Case in point, is the outstanding experience of Compartamos Banco in the microfinance sector of the mexican market, which makes clear the breakdown of classic paradigms, as a disruptive method for the achievement of modern social businesses with high added value.

## **Resumen**

La promoción y tratamiento certero de los indicadores financieros vinculados al próspero desempeño de las instituciones oferentes de microcréditos, favorece al logro de su autosuficiencia y crecimiento en el mediano plazo, derivado de los niveles de rentabilidad que esta aguda práctica conlleva. Caso palpable, es la destacada experiencia de Compartamos Banco en el sector de microfinanciero del mercado mexicano, y la cual pone en manifiesto el rompimiento de paradigmas clásicos, como método disruptivo para consecución de negocios sociales modernos y con alto valor agregado.

Palabras clave - Keywords: Microfinanzas, microcrédito, cartera de crédito, riesgo, rentabilidad, metodología crediticia, gobierno corporativo, negocio social.

Clasificación JEL: G23

## 1 ÍNDICE

---

Introducción .....	3
El modelo Microfinanciero en América Latina y la Importancia de la Gestión de Riesgos .....	5
Características cualitativas de Calidad de Cartera de Compartamos Banco .....	18
Factores explicativos de la rentabilidad y calidad de cartera ...	23
Conclusiones .....	26
Referencias .....	28

## **INTRODUCCIÓN**

---

El enfoque del presente estudio se da con el fin de determinar aquellos indicadores financieros y variables macroeconómicas a los cuales la Calidad de la Cartera de Crédito y la Rentabilidad de una Institución Microfinanciera presenten mayor sensibilidad. A manera de convenir un resultado inteligible, confiable y de carácter interpretativo se presenta al inicio del presente ensayo un esquema contextual propio de la Industria Latinoamericana de las Microfinanzas, precisando tanto sus rasgos característicos individuales como los de su entorno.

Una vez convenido el contexto, se presentan las características particulares de la metodología aplicable por Compartamos Banco a manera de proceder al análisis resultante de la comparativa entre la Banca Múltiple -entendida como el agregado de 48 entidades financieras con operaciones en el mercado mexicano y reguladas por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores- y la Institución Microfinanciera privada arriba mencionada, popularmente referida como la de mayor relevancia en México en lo que respecta a la participación en el mercado de microcréditos grupales y productos relacionados, cuya envergadura contempla incluso el financiamiento de operaciones a escala bursátil. El acervo estadístico utilizado como base cuantitativa de estudio, abarca mensualmente el

periodo que va desde Enero del 2007 hasta Diciembre del 2017 permitiendo evaluar de manera la medida en que las variables endógenas –indicadores financieros resultantes de las estrategias utilizadas por los Consejos de Administración- y los factores macroeconómicos externos favorecen la maximización de Utilidades Netas de la operación, obtenidas como resultado de la ejecución continua de procesos administrativos estandarizados, que a nivel interno incorporen no solo la medición de logros por objetivos, sino la adecuada gestión de riesgo acorde a lo sugerido por el Código de Mejores Prácticas Corporativas emitido por el Consejo Coordinador Empresarial para el año 2010.

Con fines de evaluación de las variables consideradas clave para la obtención del Beneficio, se incluye como soporte técnico cuantitativo una comparativa de modelos econométricos especificados bajo el método de Mínimos Cuadrados Ordinarios (MCO) para la Banca Múltiple y Compartamos Banco, respectivamente y la cual nos permite visualizar por un lado, el nivel de influencia y dirección de impacto y por otro, las correspondencias o asimetrías que a nivel de indicadores financieros pudieran presentarse con motivo del objeto social y mercado objetivo.

La convergencia entre la interpretación teórica –sustentada en la teoría económica- y la numérica –soportada *mediante*

modelos regresivos- devengará una base analítica integral a modo de instrumento de validación de factores y variables tales como los índices de morosidad y cobertura, la eficiencia, tasa de colocaciones, rentabilidad y tamaño de cartera inherentemente relevantes para explicar la dinámica financiera de las Instituciones con actividades económicas de ahorro y préstamo en territorio mexicano.

### **EL MODELO MICROFINANCIERO EN AMÉRICA LATINA Y LA IMPORTANCIA DE LA GESTIÓN DE RIESGOS**

---

Una aproximación integral, objetiva y crítica sobre la Industria Microfinanciera Latinoamericana implica inexorablemente, la identificación de fenómenos a nivel macroestructural. Surge la necesidad entonces, de introducir, no solo los marcos teóricos, jurídicos y administrativos de las Microfinanzas sino también los acervos estadísticos de carácter económico y financiero disponibles para México y las Instituciones, motivo de interés que para efectos prácticos del presente ensayo serán las más representativas a nivel sector, como consecuencia de su grado de maduración en la oferta de productos con fines de consumo, así como de productos con aplicación a proyectos productivos puestos a disposición para fomentar la inclusión financiera y el

alivio de la pobreza. En correspondencia a los atributos arriba mencionados, serán la Banca Múltiple y “Compartamos Banco”, las líneas de estudio a desarrollar.

Conceptualmente, las microfinanzas se definen como aquel modelo de inclusión financiera que a través de la oferta de “productos microfinancieros”<sup>1</sup> por parte de Instituciones privadas, públicas y organizaciones no gubernamentales posibilita el acceso al crédito a personas carentes de garantías prendarias materiales e historial crediticio, tomando en sustitución la “solvencia moral” del individuo como la garantía del repago.

Originalmente, el marco de operación de las microfinanzas idealistas conllevó a significativos logros de carácter social en regiones marginadas, siendo relevante la experiencia en países como Bangladesh como precursor en la bancarización de grupos excluidos a través del bien conocido Grameen Bank presidido por el economista nobel de la paz y banquero de los pobres Muhammad Yunus (Hays,2012) y cuya metodología disruptiva de inclusión financiera, a través del crédito grupal hizo por

---

<sup>1</sup> Productos financieros –microcréditos, microseguros, microahorro, microinversión- diseñados para la base de la pirámide socioeconómica (BOP) por sus siglas en inglés y que son otorgados siempre y cuando sean aplicados a proyectos productivos que demuestren capacidad de pago tras haber incorporado la tasa de interés aplicable. Otorgados a través de metodologías tales como la grupal, individual y la banca comunal. (Fuente...)



primera vez palpable el rompimiento del prejuicio de aceptación universal de “los pobres no pagan”(Hays, 2012). Tal revelación levantó el interés inmediato de una multitud de grupos, permitiendo así la diseminación ampliada de las bondades del nuevo modelo a lo largo del globo. Incidentalmente, fue también una revelación el alto potencial de beneficio financiero que a nivel interno las instituciones oferentes desarrollaban, por lo que tampoco tardó en convertirse en un nicho de negocio que prontamente iba a presentar desviaciones en su misión institucional e ideología sesgándose marcadamente en pos de metas comerciales.

En lo que respecta a la Industria Microfinanciera actual, en América Latina el cuestionamiento de tales premisas engendra dudas relevantes, como si es realmente sostenible un modelo Microfinanciero con objetivos enclavados de manera única en el beneficio comercial. Argumentar de manera cabal al respecto, implica tomar en consideración a la totalidad de grupos de interés involucrados y contrastar con evidencia empírica – censos, encuestas, estados financieros- la satisfacción lograda de necesidades sociales y metas comerciales inherentes al desempeño sostenible del ahora llamado modelo “de negocio” microfinanciero.

No obstante, cabe hacer alusión al ejercicio analítico de Berger(2007), donde establece que la muy marcada orientación

comercial y concentración urbana de los microcréditos son rasgos que dan su particularidad a la ahora desacelerada Industria Microfinanciera Latinoamericana, y que se hacen manifiestos en elevadas tasas de costo de capital e incluso en la indiferencia por implementar medidas de control que garanticen la aplicación del producto financiero otorgado hacia los fines productivos para los que fue concebido.

Dicho argumento, deja en claro la causalidad de los incentivos que operan en las fronteras de la oferta y la demanda de los productos microfinancieros en América Latina, haciendo patente la búsqueda del Beneficio Económico como eje esencial del grueso de las Instituciones y, por otro lado, la aplicación adversa del préstamo recibido por parte de los acreditados, sugiriendo así la presencia permanente de un círculo vicioso que regenera y refuerza dicha desviación. Fuerte motivo de controversia ha resultado no solo la evolución de este fenómeno, pues personajes distinguidos del sector, incluido el mismo fundador del modelo -Muhammad Yunus- han hecho duras críticas a metodologías crediticias y modelos de negocio de instituciones altamente prosperas como lo es el caso de Compartamos Banco, tras haber escalado rápidamente de organización no gubernamental (ONG) a Institución de Banca Múltiple, para finalmente consolidarse la entidad emisora de acciones “Genera S.A.B. de C.V.” apelando así a las premisas del modelo de

microfinanzas como “negocio social” basado en el mantenimiento de costos operativos y activo fijo mínimos en pos de la maximización del beneficio “social” de los individuos en situación vulnerable. Al respecto, el banquero de los pobres comenta;

*“Nunca pensamos que retomando este esquema las personas tuvieran la intención de generar millones de dólares para su beneficio. Se debe ver como una inversión a largo plazo, en Compartamos, quisieron hacerlo como negocio, no está mal, sólo que no deberían llamarse a sí mismos un banco de microfinanciamiento porque no lo son.”*

*Fuente 1: (Yunus, 2011)*

Rasgos no menos importantes y que a su vez funcionan como refuerzo de la desviación ideológica del modelo clásico de microfinanzas, son la alta movilización entre morfologías jurídicas a nivel societal de las Instituciones -impulsada continuamente por el entorno regulatorio que a nivel fiscal impera- y la altamente competitiva y dinámica estructura del mercado financiero, compatible para el caso mexicano con la de oligopolios con franja competitiva y puesta en perspectiva por la alta penetración de entidades pertenecientes al G7 y la masiva incorporación de Sociedades Financieras Populares.

Muestra de ello son los fenómenos de transmutación Upscaling (hacia arriba) y Downscaling (hacia abajo), que cristalizan la evolución y regresión de las instituciones en lo que refiere a su forma de constitución jurídica –morfología- y regímenes fiscales

aplicables, en acorde a lo que sus intereses a nivel regulatorio y fiscal convengan. Dichas posibilidades de movilidad jurídica encauzan la transición bidireccional de las entidades microfinancieras ya sea evolucionando desde un esquema de ONG (no lucrativa y fondeada mediante donativos) hacia una Empresa formal -con regímenes impositivos tradicionales y por ende con niveles deseables de autosuficiencia derivados de la rentabilidad resultante de numerosas operaciones crediticias- o en su defecto, en dirección contraria, desde una Sociedad Mercantil a una ONG -como resultado de políticas de contracción o estabilidad basadas en reducción de tarifas impositivas-. De acuerdo con la evidencia empírica, la determinación de la figura a asumir dependerá de la dinámica Financiera que no solo incremente los beneficios, sino que a su vez facilite la procuración de dividendos de los socios o accionistas con el menor requerimiento fiscal (Berger, Otero y Schor, 2006) y (Barrés 2005).

Es un hecho que el fenómeno de Upscaling resulta asequible solo a aquellas Instituciones que ostentan niveles de suficiencia financiera plausibles, no es de extrañar por tanto, que entidades tales como Calpía, Banco Sol, Finamerica, MiBanco, Banco ProCredit y Compartamos Banco sirvan como referencia de este fenómeno para la madura industria microfinanciera latinoamericana (Larraín, 2009).

Apelando a cabalidad con las premisas fundamentales del *modelo clásico de las microfinanzas*<sup>2</sup> la profundidad de aplicación de medidas lucrativas a nivel estratégico de las Instituciones ha derivado en la incursión de empresas preponderantes en el mercado bursátil –caso Compartamos Banco- con el fin de agilizar sus estrategias de apalancamiento, crecimiento y expansión.

Por otro lado, de acuerdo con Larrain (2009), es importante considerar la importancia de las variables endógenas de la renta del país, pues tanto las condiciones de otorgamiento de crédito como las de costo de capital inciden directamente en el funcionamiento del sector financiero, recalcando que la dependencia que dichos factores tienen de los variados grados de competitividad de las naciones, en conjunto con la transparencia de sus sistemas financieros, desencadenan una alineación intrínseca a la evolución del sector y al desempeño de la economía.

En lo que respecta al entorno de negocios para la industria microfinanciera se toma como base la tabla de clasificación elaborada por la Economist Intelligence Unit para el año 2008 (Ver **cuadro 1**) donde a través de la construcción de indicadores,

---

<sup>2</sup> Modelo organizacional basado en la preservación de bajos costos de transacción y por tanto de bajos costos de capital que serán trasladados al acreditado, fungiendo así como garantes de la eficiencia social.

se hace posible un certero diagnóstico del entorno comunitario aplicable a nivel regulatorio, de inversión y de desarrollo institucional alcanzado en los países y regiones como consecuencia de la efectividad de políticas públicas instrumentadas y niveles de competitividad y gobernanza alcanzados. La efectividad, actualidad y transparencia del sistema judicial -como parte indisoluble del ambiente de inversión-, sin duda resulta un factor a robustecer, al operar como lubricante motivador de transacciones de índole mercantil y altruista, no obstante, queda claro que la efectividad de este factor se ve frecuentemente soslayado en economías en vías de desarrollo debido a los muy conocidos lastres de violencia y corrupción que cotidianamente vulneran el entorno social.

Por otro lado, resulta evidente la relación positiva existente entre la práctica regulatoria de carácter prudencial -presidida en México por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores y la Comisión Nacional para la Defensa de los Usuarios de Servicios Financieros- y los niveles de beneficio obtenidos por las Instituciones Microfinancieras (Chasmar,2009), cabe mencionar que dicha influencia se debe no solo al continuo desarrollo y evolución del sistema financiero sino también de los niveles de autosuficiencia alcanzados como consecuencia de la oferta ampliada de productos financieros perfilados para la base de la pirámide y caracterizados en su mayoría por microcréditos

tradicionales capaces de satisfacer a cuasi-plenitud las preferencias de los ahora financieramente incluidos.

Es de recalcar que la reputación de las Microfinancieras adscritas a un esquema regulatorio se ve favorecida a nivel comercial y financiero, pues la confiabilidad del consumidor y de la comunidad inversionista se suman al panorama de certidumbre que la institución proyecta como resultado de la manifestación pública y voluntaria de solvencia moral, organizacional y económica, y la cual a su vez se hace patente a través de figuras tales como las Sociedades Financieras de Objeto Múltiple E.R. y las Sociedades Financieras de Banca Múltiple.

En lo referente al tratamiento de factores de riesgo, no menos importante resulta la adecuada gestión de Volatilidad de Pérdidas –rentabilidad negativa- por parte de las Instituciones Microfinancieras, ya que el éxito de la organización no solo dependerá de una certera toma de decisiones estratégicas y políticas crediticias sino de la efectiva consideración de un nutrido esquema de factores de riesgo, designados así por su potencial de minar la operación y desempeño de actividades críticas -medidas a través de indicadores- así como la estabilidad y permanencia de la organización (*Cortez & Burgos, 2016*).

## Cuadro 1. Entorno de negocios para la IMF's en América Latina

<p><b>Marco Regulatorio</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1) Regulación de operaciones de microcrédito.</li><li>2) Creación y funcionamiento de Instituciones de Microfinanzas (IMF) especializadas reguladas/supervisadas.</li><li>3) Creación y funcionamiento de IMF no reguladas.</li><li>4) Capacidad regulatoria y de supervisión.</li></ol> <p><b>Clima de Inversión</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1) Estabilidad política.</li><li>2) Estabilidad del mercado de capitales.</li><li>3) Sistema judicial.</li><li>4) Normas de contabilidad.</li><li>5) Transparencia de las IMF.</li></ol> <p><b>Desarrollo Institucional</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1) Variedad de servicios que ofrecen las microfinanzas.</li><li>2) Burós de crédito.</li><li>3) Nivel de competencia.</li></ol>
---

Fuente: (EIU, 2008)

El riesgo de impago del microcrédito, también referido como riesgo de crédito o default crediticio, a nivel interno juega un rol fundamental en el desempeño, supervivencia y expansión de las Microfinancieras, pues la nulidad de repago no solo tiene el potencial de generar un impacto financiero adverso sino de generar externalidades negativas que pongan en peligro la credibilidad y reputación de las medidas de exigibilidad establecidas a niveles contractuales con los acreditados.



El factor de sobreendeudamiento de los acreditados es considerado también una causa de ponderación sustantiva en la degeneración de la calidad de cartera, en tal sentido se torna controversial la influencia que las entidades financieras han tenido al propiciar dicho fenómeno mediante la sobreoferta de productos innovadores que resultan incluso ajenos a la misión original del modelo, e incentivados por un lado a consecuencia de la asequibilidad cuasi-garantizada de atractivos niveles de rentabilidad, y por otro, por la nueva y agresiva competencia orquestada por la banca comercial, lógica que resulta compatible con prácticas permisivas y de relajación de requerimientos durante procesos de aprobación y análisis de capacidad de pago de los acreditados, conllevando finalmente a la colocación indiscriminada de líneas de crédito. *(Uriol, Medina, Palacios, Pintado, 2012)*

Por otro lado, la morosidad es considerada un factor de riesgo de alta prioridad, ya que su incidencia eleva los costos de transacción preestablecidos, disminuyendo así la cantidad de fondos prestables proyectados para el corto y mediano plazo y generando en consecuencia, un perjuicio tangible a la capacidad de intermediación financiera de la institución. *(Cortez & Burgos, 2016)*

Es preciso mencionar el elevado Riesgo de Liquidez resultante de los factores de volatilidad arriba mencionados y cuyo

tratamiento preventivo y oportuno resulta imprescindible a manera de evitar externalidades negativas y escenarios adversos de insolvencia para el pago oportuno de obligaciones con acreedores, ahorradores e inversionistas.

El *Código de Mejores Prácticas Corporativas* emitido por el Consejo de Coordinación Empresarial, es un documento de difusión y conocimiento popular para entidades del sector financiero y que de manera práctica sirve como guía -a los Gobiernos Corporativos- para la instrumentación de actividades orientadas al logro de objetivos bajo una estructura administrativa organizada mediante comités y con responsabilidades de temporalidad y alcance definidos –sistema de control interno- contemplando en su ejercicio una perspectiva de Riesgo con transversalidad multinivel.

Ante los retos operativos que requiere la continua identificación y gestión de factores de riesgo, la cristalización oportuna del auxilio certero hacia el Consejo de Administración resulta un factor imprescindible a realizar por parte del Comité de Riesgos tras haber realizado un escrutinio puntual de las medidas de control a orquestar –bajo metodologías de valor de riesgo (VAR) definidas- a nivel estratégico, a manera de hacer frente a posibles pérdidas o riesgos de liquidez derivadas de la operación corriente o de nuevas propuestas provenientes de la Dirección General. (CCE, 2010).

Es prudente afirmar que bajo un sistema de control interno, la instrumentación de acciones en alineación al Código de Mejores Prácticas Corporativas permite –de manera explicativa y no limitativa- a las Instituciones financieras dar cumplimiento a los estrictos requerimientos regulatorios de una manera ágil, ordenada, estandarizada, sistematizada, efectiva y confiable ampliando los niveles de certidumbre inherentemente necesarios para empresas públicas como es el caso de Compartamos Banco y algunas entidades del G7. *(Geifman, 2014)*

Para la inclusión de Sistemas de Control Interno, mecanismos diversos de amplia envergadura comercial han sido puestos a disposición con el motivo de facilitar el proceso administrativo de los gobiernos corporativos, y que por su carácter multifactorial, aplicarlo en todos los estratos de las organizaciones resulta una desafiante labor. Por su carácter crítico, es necesario además, que el manejo del mapa de riesgos identificados sea extrapolado a los diferentes niveles jerárquicos de la Institución *(Harsh,2018)*, tales posibilidades técnicas son brindadas por sistemas de control interno tales como COSO, quien gracias a su alta popularidad en México se ha posicionado como estándar de la industria, no obstante algunas alternativas al día de hoy disponibles y de similar efectividad son; CoBIT, CSA, BS 31100, OCEG e ISO 31000:2018.

## **CARACTERÍSTICAS CUALITATIVAS DE CALIDAD DE CARTERA DE COMPARTAMOS BANCO**

---

Con motivo de hacer una revisión sobre el andamiaje operacional que determina el desempeño financiero de Compartamos Banco, como resultado de la aplicación de la metodología crediticia y medidas para el control de los diferentes tipos de riesgo, en acorde a los requerimientos regulatorios del Consejo de Administración y a su vez de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores, resulta de valía recurrir al reporte emitido por dicha Institución “Información sobre la Administración de Riesgos para el periodo 4T2017” el cual de acuerdo con el artículo 88 de la “Circular única para Instituciones de Crédito” publicada en el Diario Oficial de la Federación el 02 de diciembre 2005, establece bajo el carácter de obligatorias, la publicación de estados de situación financiera y niveles de riesgo asumidos, en concordancia con sus metodologías a modo de garantizar un escenario de certidumbre informacional, institucional y de transparencia al público inversionista.

Como resultado de la instrumentación de estándares retomados de la Iniciativa Internacional SMART Campaign, para el año 2012, Compartamos Banco instauró el IPAC “Índice de Protección al cliente” como mecanismo de verificación de características de la metodología crediticia aplicada a sus productos en dimensiones tales como la prevención al

sobreendeudamiento, transparencia, trato justo, resolución de quejas, privacidad y pertinencia de productos y servicios ofrecidos (*Informe anual y sustentable, 2013*). Es por tanto, que con base en el objeto social de la institución, la metodología crediticia presenta la particularidad de estar orientada de manera primordial al Crédito Grupal con requerimientos de capital de trabajo, método que la institución alega ser prudente para facilitar la generación de recursos –sin sobreendeudamiento- por parte de los acreditados de una manera rápida y eficaz, y que valiéndose de reintegros generalmente semanales o bisemanales realizados en un periodo de 4 meses, disminuye significativamente la probabilidad de morosidad e impago. El efecto cohesivo que se logra en la unificación de grupos –solidarios- homogéneos permea de manera positiva en el compromiso asumido por sus integrantes y en conjunto con los instrumentos de capacitación y educación financiera consecuentan la apoteosis del bienestar bilateral buscado. (*Banco Compartamos SA, 2017*)

Es congruente comprobar que la totalidad de la cartera al 4T2017, está compuesta en su totalidad por personas físicas cuyo monto de crédito otorgado -de acuerdo con las políticas de la Institución- nunca rebasa la cantidad de \$200 mil pesos para grupos de acreditados que presenten riesgo común. Además, 90 por ciento de los acreditados son mujeres, lo que evidencia una

deseable alineación –en lo que respecta a género- a la misión clásica de la Industria Microfinanciera. (*Banco Compartamos SA, 2017*)

En lo referente a la cuantificación de pérdidas no esperadas como consecuencia del riesgo de crédito de la cartera, la Institución hace uso de la metodología de Impacto Gamma -en acorde a lo dispuesto por la CNBV en el Artículo 2 Bis 109 b de las “Disposiciones de carácter general aplicables a las instituciones de crédito”- más un factor discrecional de calibración. Con los parámetros definidos por la metodología arriba mencionada, se procede a la obtención de la pérdida esperada como resultado del ajuste de la magnitud de la exposición de la operación según la probabilidad de incumplimiento del acreditado. (*Banco Compartamos SA, 2017*)

Para el tratamiento de Riesgo de Liquidez se hace uso de mecanismos de Análisis de Brechas de Liquidez y Valor en Riesgo de Liquidez con el fin de realizar oportunamente los activos financieros necesarios que aseguren la cobertura intertemporal para el cumplimiento de obligaciones financieras.

El Riesgo Operacional es gestionado mediante la estructura organizacional de Gobierno Corporativo, la cual al estar apoyada por el Comité de Riesgos posibilita el permanente monitoreo de los riesgos a los que Compartamos Banco se encuentra

expuesto, siendo los más relevantes el fraude y el daño a los activos. (*Banco Compartamos SA, 2017*)

Para el caso de Riesgos de Crédito aplicables a operaciones con riesgo contraparte<sup>3</sup>, el cálculo de pérdidas –esperadas y no esperadas- se realiza de manera mensual, a través de un modelo tipo capital económico que permite calcular el monto de capital requerido como amparo ante pérdidas. La probabilidad de incumplimiento de las instituciones con las que se tenga relación en esta dimensión es recabada de manera directa -de la información relativa a desempeños a largo plazo- dictaminada y publicada por las siguientes calificadoras; Moody's, Standard&Poors, Fitch, HR Ratings y VERUM. Salvo que la Institución carezca de evaluación por parte de las calificadoras mencionadas, se procede a conferir una calificación promedio en acorde al grupo a la que ésta pertenece. (*Banco Compartamos SA, 2017*)

Actividades como la emisión de instrumentos derivados e intermediación financiera no comprenden el alcance de Compartamos Banco en acorde a las políticas establecidas por su Gobierno Corporativo.

---

<sup>3</sup> Posibilidad de que la persona con la que pactas un acuerdo de negocio no cuente con la capacidad de cumplir con sus obligaciones. Aplicable generalmente a títulos de valor e instrumentos financieros.

Al respecto, es oportuno hacer mención que la política prohibicionista de emisión de derivados se vio trastocada tras la declaración de Fernando Álvarez, director general de Compartamos Banco, el 3 de Abril del 2017 <<*Estamos emitiendo deuda a tasa fija, adquiriendo derivados de cobertura de tasas para fijar el desliz de la tasa variable*>> (Estañol,2018). Cabe precisar que la deliberación arriba mencionada cristaliza el efecto restrictivo de la política monetaria impuesta por el Banco de México, y que delicuesce la asequibilidad de dinero al elevar su costo.

Operaciones tipo CALL MONEY, integran en su totalidad a la cartera de instrumentos financieros susceptibles a riesgo de mercado y cuyos factores de riesgo se han identificado destacando los siguientes; tasas y sobretasas de interés así como la cotización altamente volátil de instrumentos financieros alternativos o relacionados.

Como medida de cuantificación de riesgo, el método utilizado corresponde al cálculo del VAR, derivado por Simulación Histórica y bajo valores paramétricos preestablecidos.



## FACTORES EXPLICATIVOS DE LA RENTABILIDAD Y CALIDAD DE CARTERA

La lógica de cálculo utilizada para la derivación de los indicadores de rentabilidad e índices de cobertura y liquidez fue obtenida a través del “Manual de Reporte de Información Financiera de Prodesarrollo” (año).

$\text{Indice de Morosidad} = \text{calidad de cartera}$
$\text{Calidad de Cartera} = \text{cartera Vencida} \div \text{cartera Total}$
$\text{Liquidez} = \text{disponibilidades} \div \text{activos Totales}$
$\text{ROA} = \text{resultado neto} \div \text{activos Totales}$
$\text{ROE} = \text{resultado neto} \div \text{capital contable}$
$\text{Indice de Cobertura} = \text{EPRC} \div \text{cartera Vencida}$

Tabla 1 - Derivación de Indicadores

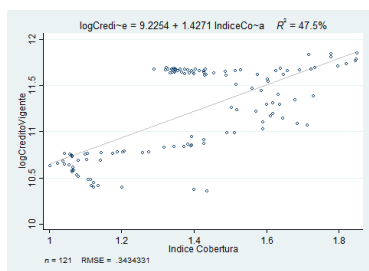


Ilustración 1 – ICOR vs Crédito Vigente

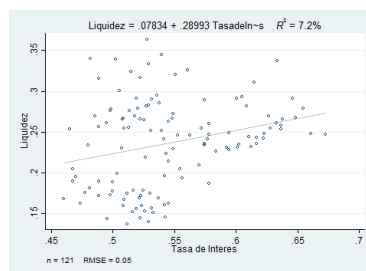


Ilustración 2 – Liquidez vs Tasa activa

Para el caso de la Banca Múltiple, la alta correlación positiva existente para los gráficos (ver ilustración 1 y 2) arriba mostrados, confirman la vinculación natural entre el volumen de crédito vigente y los índices de cobertura derivados del requerimiento regulatorio para la estimación preventiva de riesgos crediticios, sugiriendo una influencia positiva derivada del incremento paralelo de activos líquidos resultado de ingresos por intermediación con tasas de interés activas incrementables. Adicionalmente, se percibe la operación de incentivos a la colocación de cartera como resultado de los ingresos por intereses con atractivos beneficios implícitos (ver ilustración 4).

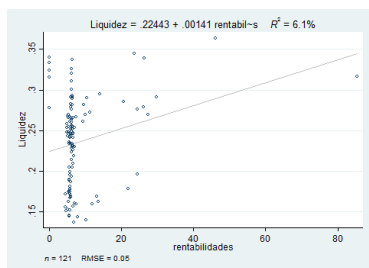


Ilustración 3 – Liquidez vs Rentabilidades

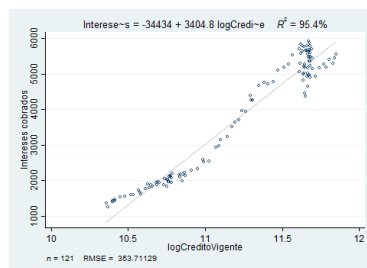


Ilustración 4 – Ingresos por Intereses vs Crédito Vigente

## MODELOS DE REGRESIÓN

. reg calidadCartera Liquidez IndiceCobertura logEficiencia logCreditoVigente rentabilidades

Source	SS	df	MS	Number of obs	=	121
Model	.023695075	5	.004739015	F(5, 115)	=	116.52
Residual	.004677321	115	.000040672	Prob > F	=	0.0000
				R-squared	=	0.8351
				Adj R-squared	=	0.8280
Total	.028372395	120	.000236437	Root MSE	=	.00638

calidadCartera	Coef.	Std. Err.	t	P> t	[95% Conf. Interval]	
Liquidez	.0306422	.0120657	2.54	0.012	-.0067424	.0545421
IndiceCobertura	-.0879285	.0037953	-23.17	0.000	-.0954462	-.0804107
logEficiencia	-.012145	.0043921	-2.77	0.007	-.0208449	-.0034452
logCreditoVigente	.0300072	.0020357	14.77	0.000	.0260397	.0341042
rentabilidades	-.0000743	.0000689	-1.08	0.283	-.0002108	.0000621
_cons	-.1592072	.0248704	-6.40	0.000	-.2084707	-.1099438

*Ilustración 5 – ANOVA MCO para Banca Múltiple*

. reg roa Liquidez imor icor lCarteradecreditoTOTAL

Source	SS	df	MS	Number of obs	=	83
Model	.038890171	4	.009722543	F(4, 78)	=	10.13
Residual	.074845115	78	.000959553	Prob > F	=	0.0000
				R-squared	=	0.3419
				Adj R-squared	=	0.3082
Total	.113735286	82	.001387016	Root MSE	=	.03098

roa	Coef.	Std. Err.	t	P> t	[95% Conf. Interval]	
Liquidez	.1411481	.1264048	1.12	0.268	-.1105045	.3928006
imor	2.373248	.7865393	3.02	0.003	.8073683	3.939127
icor	.1878115	.0351195	5.35	0.000	.1178939	.2577291
lCarteradecreditoTOTAL	-.0484494	.0102378	-4.73	0.000	-.0688313	-.0280676
_cons	.1521388	.0719978	2.11	0.038	.0088022	.2954755

*Ilustración 6 - ANOVA MCO para Compartamos Banco*

## CONCLUSIONES

---

Los resultados arrojados por los modelos econométricos MCO (ilustración 5 y 6) utilizados como mecanismo de estimación ponen de manifiesto la importancia sustantiva de factores que al nivel financiero de la Instituciones inciden sobre la calidad de los activos principales, cabe recordar que dichos indicadores materializan el resultado de las decisiones estratégicas de la organización y de su nivel de competitividad en el mercado. *(Planeamiento estratégico financiero. Nota técnica, s.f.)*

En lo que respecta a Compartamos Banco, el índice de morosidad (IMOR) demuestra ser una variable muy influyente a pesar de revelar una relación positiva con la rentabilidad sobre activos (ROA), evidenciando así a los niveles ampliados de cartera vencida como un sacrificio útil para el logro de los beneficios económicos estimados a nivel estratégico. En apariencia, tal revelación implica una desviación a los estándares esperados y sugeridos por Instituciones como Prodesarrollo A.C., no obstante debe tomarse en consideración que una acelerada dinámica financiera, con capital y beneficios exponencialmente crecientes, puede convertirse en motivo de análisis y no de recriminación con el fin de consensar estándares ampliados y compatibles con Instituciones Microfinancieras de mayor escala.

Para el logro de la rentabilidad de Compartamos Banco, la liquidez no muestra ser una variable significativa, caso contrario al índice de morosidad. Este fenómeno, potencialmente evidencia una preferencia a nivel estratégico de mantener el acervo de activos líquidos a un mínimo práctico, dando prioridad al incremento de cartera por colocaciones sustentadas en la

efectividad de sus metodologías, además respaldas a plenitud, por la comprobada solvencia moral de sus acreditados.

Para Compartamos Banco el tamaño total de la cartera evidencia ser una variable relevante para el logro de la rentabilidad aunque lo hace de una manera mucho más conservadora que el IMOR, por lo que se puede confirmar la necesidad que las IMF's tienen de incrementar el volumen de la cartera a manera de disminuir los costos transaccionales a la brevedad posible, haciendo garante en consecuencia el acceso a beneficios extraordinarios derivados del poder de mercado obtenido.

La influencia del índice de cobertura a pesar de ser moderada resulta positiva y altamente significativa poniendo en manifiesto la efectividad de prácticas y políticas para la gestión de riesgo de crédito y coadyuvadas a su vez por el buen cumplimiento a nivel regulatorio de las obligaciones impuestas por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores, cristalizado en niveles de morosidad, estabilidad y beneficio deseables.

## REFERENCIAS

---

- Banco Compartamos SA. (2017). *Cuarto Trimestre del 2017. Información sobre la Administración de Riesgos a que se refieren el Artículo 88, de la Circular única para Instituciones de Crédito publicada el 02 de diciembre 2005 y posteriores modificaciones*. Ciudad de México.
- Barrés, I. (2006). The Management of Foreign Exchange Risk by Microfinance Institutions and Microfinance Funds. In: I. Matthäus-Maier and J. von Pischke, ed., *Microfinance Investment Funds: Leveraging Private Capital for Economic Growth and Poverty Reduction*. KfW Entwicklungsbank.
- Berger, M., Goldmark, L. and Miller Sanabria, T. (2007). *Boom de las microfinanzas el modelo Latinoamericano visto desde adentro*. [Inter-American Development Bank, pp.43-50.
- Chasmar, K. (2009). *The Commercialization of Microfinance in Latin America*. Queen's University Economics Department.
- Chesley, D., Pett, J. and Martens, F. (2018). *Powerful complements: The value of ERM and internal control together*. [online] PwC.
- Código de Mejores Prácticas Corporativas. (2010). Ciudad de México: Consejo Coordinador Empresarial.
- Cortez Rivas, D., & Burgos Burgos, J. (2016). *La gestión de cartera de crédito y el riesgo crediticio como determinante de morosidad o liquidez de las empresas comerciales*. Ecuador: Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana.
- COSO ERM 2017 y la Generación de Valor. (2017). Deloitte.
- Dickins, D., O'Hara, M. and Reisch, J. (n.d.). *Frameworks for establishing and evaluating internal controls: a primer and case study*. Journal of Case Research in Business and Economics.
- Disposiciones de carácter general aplicables a las instituciones de crédito. (2005). México: Diario Oficial de la Federación.
- Estañol, A. (2018). *Compartamos Banco se blindo ante el alza en las tasas*. Expansión.

- Geifman, A. (2014). Control interno, ¿prioridad para empresas? • Forbes México.
- Global Microscope. (2016). The Economist Intelligence Unit.
- Guide to Microfinance in Latinamerica. (s.f.). ELLA AREA: Economic Development.
- Harsh, S. (2018). *Internal Controls in Small/Medium MFIs, MicroSave Briefing Note # 72*. Microsave. Hays, J. (2012). GRAMEEN BANK AND MICROFINANCE | Facts and Details
- Grupo Gentera. (2013). *Informe anual y sustentable* [Ebook] (p. 38). Ciudad de México.
- Larraín, C. (2009). *¿Existe un modelo de microfinanzas en América Latina?* Santiago de Chile: Cepal, Financiamiento del Desarrollo.
- Manual de Reporte de Información Financiera. Estandarización y Buenas Prácticas*. México
- Master europeo en dirección de finanzas y administración. Escuela de Organización Industrial. *Planeamiento estratégico financiero. Nota técnica*. España.
- Vela, L., Uriol, J., Medina, O., Palacios, F. and Pintado, E. (2012). *Los factores que determinan la calidad de la cartera crediticia de las entidades microfinancieras de la Amazonía peruana en el periodo 2008-2011*. LAMBAYEQUE, PERU: UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO.
- Yunus, M. (2011). En la *Social Good Summit*. 92nd Street Y, New York.