

TRABAJO FIN DE MÁSTER

MiCrédito Delivery

Producto integrado con componentes estratégicos como microcrédito digital especializado, scoring alternativo, microseguros, educación financiera digital, desembolso digital asistido y analítica de datos

Institución: Financiera MiCrédito Honduras · Propuesta de inversión: USD 1,5M · Deuda · 5 años

Grupo	Tutores	Programa	Edición
Grupo 3	Prof. Mauricio A. Ortega Prof. Manuel Pantoja Prof. Ximena del Castillo	Máster en Microfinanzas y Desarrollo Social	2026

Integrantes	IMF de referencia	País
Dunia Liseth Duarte Sosa	MiCrédito	Honduras
Jackelyn Danai Oré Castillo	Compartamos Banco	Perú
Juan José García	HDH – OPDF	Honduras
Margine Sánchez Zambrana	MiCrédito	Nicaragua
Eliezer Godinez Ramos	Unimex Digital	México

USD 1,5M	6,000	USD 7,2M	35%
Financiamiento solicitado	Clientes nuevos acumulados	Cartera proyectada 2031	Mujeres beneficiarias

Este documento ha sido elaborado con fines académicos exclusivamente. La institución, los datos y las proyecciones son ficticios y no constituyen asesoramiento de inversión.

CONTENIDO

1.	INTRODUCCIÓN	3
1.1	Contexto y motivación	3
1.2	Objetivos y metodología del documento	4
2.	ENTORNO MACRO Y SECTORIAL	5
2.1	Entorno Macroeconómico	5
2.1.1	Contexto Internacional	5
2.1.2	Entorno local – República de Honduras	5
2.2	Análisis Sectorial	5
2.2.1	Evolución y competencia	5
2.2.2	Marco Regulatorio Aplicable	6
2.2.3	Factores tecnológicos y microambientales	6
3.	ANÁLISIS INSTITUCIONAL – MICRÉDITO HONDURAS	7
3.1	Perfil Institucional y Gobierno Corporativo	7
3.2	Productos actuales y segmentos atendidos	7
3.3	Análisis Financiero	8
3.3.1	Análisis de cartera y calidad	8
3.3.2	Rentabilidad, eficiencia y fondeo	9
3.4	FODA	10
3.5	Conclusión Institucional	10
4.	MICRÉDITO DELIVERY – DISEÑO DEL PRODUCTO	11
4.1	Oportunidad detectada	11
4.2	Diseño del producto	11
4.2.1	Ficha Técnica	11
4.2.3	Protección integral delivery	14
4.2.4	Alianza Estratégica potencial o futura con Plataforma Delivery	14
4.2.5	Matriz de Riesgos y Mitigantes	16
4.2.6	Diferenciación de MiCrédito Delivery	16
4.2.7	Propuesta de Valor de MiCrédito Delivery	17
4.3	Tecnología	17
4.3.1	Modelo de Scoring Alternativo Delivery	18
4.4	Estructura Financiera	19
4.4.1	Necesidades de Financiación	19
4.4.2	Estimaciones Financieras del Producto	20
4.4.3	Modelo de captación y conversión comercial	21
4.4.4	Escenarios: pesimista, base y optimista para el período 2027-2031.	21
4.4.5	Análisis de viabilidad y pricing	22

4.4.6 Costos Operativos del Proyecto	22
4.4.7 Análisis de pricing.....	23
4.5 Impacto Social.....	24
4.5.1 Indicadores de Impacto Social Proyectados.....	25
4.5.2 Vinculación con la Estrategia Nacional de Inclusión Financiera.....	25
4.6 Plan de Implantación	25
4.7 Impacto Financiero del proyecto sobre la IMF	26
4.7.1 Tabla comparativa de KPIs Consolidados	27
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	28
5.1 Síntesis del proyecto.....	28
5.2 Recomendaciones al inversor	29
6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	30
7. ANEXOS.....	31

1. INTRODUCCIÓN

1.1 Contexto y motivación

La transformación digital y el crecimiento del comercio electrónico han generado cambios significativos en los modelos de consumo y distribución de bienes y servicios a nivel mundial.¹ En América Latina, la expansión de las plataformas digitales de entrega y logística de última milla ha impulsado el surgimiento de miles de trabajadores independientes que utilizan motocicletas como principal herramienta para la generación de ingresos.² Este fenómeno ha contribuido al desarrollo de nuevas oportunidades económicas, especialmente para personas con acceso limitado al empleo formal, pero también ha evidenciado importantes desafíos relacionados con la inclusión financiera y el acceso a activos productivos.

En Honduras, el sector delivery ha experimentado un crecimiento sostenido durante los últimos años como consecuencia de la expansión del comercio electrónico, el incremento de los servicios de entrega a domicilio y la digitalización progresiva de las actividades comerciales. Diversos estudios sobre inclusión financiera en economías digitales señalan que una parte importante de los trabajadores vinculados a plataformas tecnológicas enfrenta dificultades para acceder a servicios financieros formales debido a la ausencia de historial crediticio, ingresos variables, limitada formalización laboral y falta de garantías convencionales.³ Estas condiciones reducen significativamente sus posibilidades de obtener financiamiento para la adquisición o renovación de los activos necesarios para el desarrollo de su actividad económica.

La motocicleta constituye el principal activo productivo de los trabajadores delivery, ya que determina directamente su capacidad operativa, cobertura geográfica, productividad y generación de ingresos. Sin embargo, el acceso al financiamiento para la compra, renovación o reparación de motocicletas continúa siendo limitado para una parte importante de este segmento. Como resultado, numerosos repartidores recurren a mecanismos informales de financiamiento o posponen inversiones necesarias para mantener sus operaciones, afectando su estabilidad financiera y sus oportunidades de crecimiento económico.

Dentro de este contexto, MiCrédito Honduras ha identificado una oportunidad estratégica para desarrollar un producto financiero especializado dirigido a trabajadores delivery, orientado a financiar la adquisición, renovación y reparación de motocicletas productivas. La institución posee experiencia en la atención de microempresarios y trabajadores independientes, así como una trayectoria enfocada en la inclusión financiera de segmentos tradicionalmente excluidos del sistema financiero formal. Asimismo, cuenta con presencia operativa en las principales ciudades y corredores económicos del país donde se concentra una parte importante de la actividad vinculada a servicios de distribución, comercio y logística de última milla.

La propuesta incorpora elementos de innovación financiera mediante la utilización de metodologías complementarias de evaluación crediticia que permitan analizar la capacidad de pago de clientes con limitada información financiera formal. El modelo contempla la utilización de información relacionada con la actividad económica del solicitante, comportamiento transaccional, estabilidad de ingresos y otras variables complementarias que contribuyan a mejorar la evaluación del riesgo crediticio sin comprometer los principios de prudencia financiera.

¹ CEPAL (2024). Economía digital en América Latina y el Caribe.

² BID (2023). Economía de plataformas y empleo independiente en América Latina.

³ Banco Mundial (2022). Global Findex Database.

Desde una perspectiva institucional, el proyecto representa una oportunidad para ampliar la cobertura financiera hacia un segmento con potencial de crecimiento, diversificar la cartera de productos de la institución y fortalecer su posicionamiento dentro del sector microfinanciero hondureño. Desde una perspectiva social, la iniciativa busca contribuir al fortalecimiento de la inclusión financiera y al acceso a activos productivos que permitan mejorar las condiciones económicas de los trabajadores delivery y sus familias.

1.2 Objetivos y metodología del documento

El presente Trabajo Fin de Máster desarrolla una propuesta integral de inversión orientada al diseño e implementación de un producto financiero especializado para trabajadores delivery en Honduras. El objetivo principal es evaluar la viabilidad técnica, financiera, operativa y social de una línea de financiamiento destinada a la adquisición y renovación de motocicletas productivas, identificando las condiciones necesarias para su implementación dentro de MiCrédito Honduras y su potencial contribución a la sostenibilidad institucional y a la inclusión financiera.

La metodología utilizada sigue un enfoque de análisis Top-Down, partiendo del estudio del entorno macroeconómico y sectorial para posteriormente profundizar en el análisis institucional, financiero y operativo de la entidad seleccionada. El documento incorpora la evaluación del mercado objetivo, análisis de competencia, identificación de necesidades financieras del segmento delivery, diseño del producto, estimaciones financieras, análisis de riesgos, proyecciones de crecimiento y evaluación del impacto social esperado.

La información utilizada proviene de fuentes secundarias y documentales relacionadas con el sector microfinanciero y la economía digital, incluyendo publicaciones de organismos multilaterales, estudios especializados en inclusión financiera, estadísticas económicas nacionales, información institucional de MiCrédito Honduras y documentación relacionada con el mercado de plataformas digitales y servicios de distribución.⁴ Asimismo, se incorporan supuestos financieros y operativos contruidos a partir de información sectorial, entrevistas y criterios técnicos utilizados en la formulación del proyecto.

Las proyecciones financieras han sido elaboradas bajo escenarios de crecimiento conservador, base y optimista, considerando variables relacionadas con colocación de cartera, comportamiento de mora, costos operativos, crecimiento de clientes y requerimientos de fondeo. Este enfoque permite evaluar la sostenibilidad financiera del proyecto bajo diferentes condiciones de mercado y determinar su capacidad para generar resultados positivos en el mediano plazo. El proyecto requiere una inversión inicial de USD 1.5 millones para financiar cartera, fortalecer la tecnología e implementar soluciones digitales. La propuesta busca generar crecimiento sostenible mediante la digitalización y expansión del crédito. Además, promueve la inclusión financiera y el desarrollo económico de trabajadores delivery en Honduras.

⁴ CGAP (2023). *Digital Financial Services and Financial Inclusion*. Consultative Group to Assist the Poor.

2. ENTORNO MACRO Y SECTORIAL

2.1 Entorno Macroeconómico

2.1.1 Contexto Internacional

El crecimiento de la economía digital y de las plataformas de entrega ha impulsado una expansión sostenida del sector delivery a nivel global. En América Latina operan más de cinco millones de repartidores y una proporción significativa continúa excluida del sistema financiero formal.⁵ Esta situación ha generado oportunidades para el desarrollo de productos financieros especializados orientados a trabajadores independientes que dependen de motocicletas como principal activo productivo. Diversos organismos internacionales identifican este segmento como una oportunidad relevante para promover inclusión financiera mediante metodologías alternativas de evaluación crediticia.

2.1.2 Entorno local – República de Honduras

Como se observa en la tabla 2.1, la economía hondureña mantiene un crecimiento moderado impulsado por el consumo interno y las remesas familiares, mientras que la informalidad laboral supera el 70% de la población económicamente activa. Estas condiciones favorecen la demanda de soluciones financieras dirigidas a trabajadores independientes y microemprendedores, incluyendo repartidores de plataformas digitales.

Indicador Macroeconómico	2022	2023	2024	2025	Relevancia para el proyecto
Crecimiento del PIB (%)	4,10%	3,80%	3,60%	3,50%	Favorece consumo y demanda delivery
Inflación IPC (%)	9,80%	6,80%	4,60%	4,90%	Impacta costos operativos
Tipo de cambio HNL / USD	24,55	24,7	24,87	26,50	Afecta costo de motocicletas y repuestos
Remesas (% PIB)	25%	25%	25%	25%	Sostienen consumo interno
Informalidad laboral	>70%	>70%	>70%	>70%	Amplía mercado objetivo

Tabla 2.1 — Indicadores Macroeconómicos (Fuente: Banco Central de Honduras (BCH), Fondo Monetario Internacional (FMI), Banco Mundial e Instituto Nacional de Estadística (INE), estadísticas 2022-2025).

2.2 Análisis Sectorial

2.2.1 Evolución y competencia

El sector microfinanciero hondureño mantiene una orientación predominante hacia el crédito productivo y registra crecimiento sostenido de cartera. Sin embargo, actualmente no existen productos especializados dirigidos al segmento delivery, lo que representa una oportunidad para MiCrédito Honduras. La principal competencia para este segmento continúa siendo el financiamiento informal, utilizado por trabajadores que no cumplen los requisitos tradicionales de acceso al crédito. La tabla 2.2 da a conocer la exposición delivery en el país.

⁵ Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2024). *Perspectivas laborales de trabajadores de plataformas digitales en América Latina*.

Institución	Cartera (L.)	PAR>30	Exposición Delivery
HDH OPDF	L. 1.553.000.000	3%-5%	Baja
FAMA OPDF	L. 1.006.000.000	4%-6%	Media
PILARH OPDF	L. 1.028.000.000	8%-10%	Media
FUNED OPDF	L. 343.000.000	9%-11%	Baja
CREDISOL	L. 325.000.000	9%-11%	Media-Baja
MiCrédito	L. 696.000.000	2%-3%	Alta

Tabla 2.2 — Cuadro Comparativo del Sector Microfinanciero en Honduras (Fuente: Comisión Nacional de Bancos y Seguros (CNBS), Boletines Estadísticos del Sector Microfinanciero 2025).

2.2.2 Marco Regulatorio Aplicable

El producto deberá cumplir las disposiciones de la Comisión Nacional de Bancos y Seguros relacionadas con gestión de riesgo crediticio, transparencia financiera, protección al usuario financiero, prevención de sobreendeudamiento y prevención de lavado de activos y financiamiento del terrorismo. La normativa vigente permite la utilización de metodologías complementarias de evaluación siempre que exista documentación suficiente para respaldar la capacidad de pago del cliente.

2.2.3 Factores tecnológicos y microambientales

La digitalización financiera constituye un elemento clave para la viabilidad del proyecto, permitiendo procesos de originación más ágiles mediante aplicaciones móviles, formularios digitales y modelos de scoring alternativo. Asimismo, variables como el precio del combustible, el mantenimiento de motocicletas y los riesgos climáticos influyen directamente en la capacidad operativa y financiera de los repartidores, por lo que deberán incorporarse dentro del modelo de evaluación y seguimiento crediticio.

3. ANÁLISIS INSTITUCIONAL – MICRÉDITO HONDURAS

3.1 Perfil Institucional y Gobierno Corporativo

Como se observa en la tabla 3.1, MiCrédito Honduras es una institución microfinanciera especializada en inclusión financiera de micro y pequeños empresarios, trabajadores independientes y población tradicionalmente excluida del sistema bancario formal. Su modelo de negocio se basa en el financiamiento productivo, particularmente en actividades comerciales, agrícolas y de servicios, manteniendo una estrategia de crecimiento sostenible respaldada por adecuados niveles de solvencia, gestión de riesgos y gobierno corporativo; es importante mencionar que, en el 2023, MiCrédito Holding Panamá adquirió el 100% de las acciones de Financiera FINCA Honduras.

Aspecto	Descripción
Institución	Financiera MiCrédito Honduras S.A.
Misión	Crear soluciones de negocios incluyendo social y financieramente a Micro y Pequeños Empresarios.
Visión	Evolucionar hacia una institución bancaria líder en Centroamérica.
Mercado objetivo	Microempresarios, trabajadores independientes y población no bancarizada
Cobertura	Red nacional de agencias y puntos de atención
Gobierno Corporativo	Junta Directiva, Comité de Riesgos, Comité de Cumplimiento, Auditoría Interna, Comité de Recursos Humanos, Comité de Activos y Pasivos
Regulador	Comisión Nacional de Bancos y Seguros (CNBS)

Tabla 3.1 — Perfil Institucional MiCrédito Honduras

3.2 Productos actuales y segmentos atendidos

La institución ofrece un portafolio integral de productos financieros y servicios diseñados para atender las necesidades de inclusión financiera, crecimiento empresarial y desarrollo económico de sus clientes. Entre los principales productos crediticios se encuentran los microcréditos para pequeños negocios, créditos para empleados asalariados, créditos temporales orientados a temporadas de alta demanda comercial, créditos automáticos para clientes ahorrantes, consolidación de deudas, préstamos individuales y grupales, financiamiento agrícola, créditos para mejoramiento de vivienda productiva, financiamiento para proyectos de energía solar y créditos destinados a la adquisición de activos fijos, incluyendo mobiliario, vehículos y mototaxis.

Complementariamente, la institución pone a disposición de sus clientes productos de ahorro que fomentan la cultura financiera y la formación de patrimonio. Asimismo, ofrece servicios complementarios como seguro de vida, cambio de divisas y servicios de banca corresponsal, facilitando el acceso a transacciones financieras de manera ágil y segura.

La institución orienta sus esfuerzos a diversos segmentos de la población, contribuyendo al desarrollo económico y social mediante soluciones financieras adaptadas a las características y necesidades de cada grupo.

Su principal enfoque se dirige a micro y pequeños empresarios, incluyendo comerciantes, emprendedores y propietarios de negocios dedicados a actividades comerciales, industriales y de servicios. Asimismo, mantiene una importante presencia en el sector rural, atendiendo a agricultores, ganaderos y productores agropecuarios que requieren financiamiento para fortalecer sus actividades productivas.

La institución también impulsa programas especializados para mujeres emprendedoras, promoviendo el autoempleo, el fortalecimiento de negocios familiares y la autonomía económica de las mujeres. De igual forma, trabaja activamente en la inclusión financiera de la población no bancarizada, facilitando el acceso a servicios financieros para personas sin historial crediticio y para comunidades rurales y urbanas de bajos ingresos.

3.3 Análisis Financiero

3.3.1 Análisis de cartera y calidad

Desde una perspectiva estratégica, la evolución observada evidencia que MiCrédito ha logrado combinar crecimiento y calidad de cartera, dos factores fundamentales para la sostenibilidad financiera. El incremento de más de L 211 millones en cartera durante los últimos cuatro años refleja una adecuada capacidad comercial, una mayor demanda de financiamiento y una gestión eficiente de los recursos. Asimismo, esta tendencia fortalece la capacidad institucional para desarrollar nuevos productos financieros, ya que la institución dispone de experiencia en crecimiento controlado y administración del riesgo. MiCrédito presenta una trayectoria positiva de crecimiento sostenido de cartera, incrementando su volumen crediticio en casi 44% entre 2022 y 2025, sin comprometer la calidad de sus activos. Este desempeño confirma una adecuada gestión comercial y de riesgos, consolidando a la institución como una de las entidades con mejores perspectivas de expansión dentro del sector microfinanciero hondureño. El gráfico 3.1 muestra esta evolución.

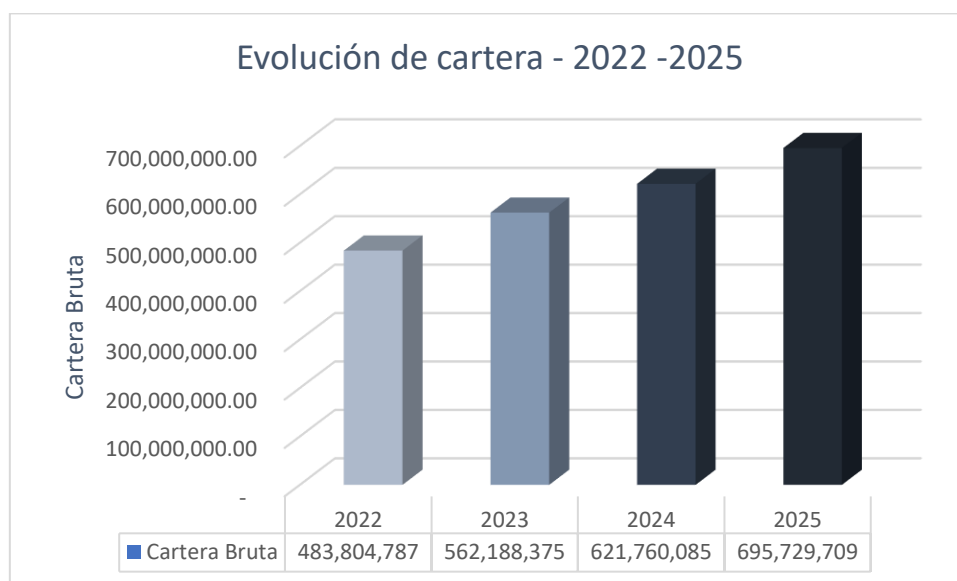


Gráfico 3.1 — Evolución de Cartera Bruta 2022 – 2025 (Fuente: Elaboración propia con base en información institucional de MiCrédito Honduras).

El comportamiento del PAR>30 durante el período 2022-2025 evidencia una gestión crediticia sólida y consistente. La institución mantuvo niveles de riesgo controlados durante cuatro años consecutivos y logró mejorar significativamente la calidad de su cartera en 2025, alcanzando un PAR>30 de 2,33%. Este resultado confirma la efectividad de los procesos de evaluación, seguimiento y recuperación de créditos, consolidando a MiCrédito como una de las entidades con mejor desempeño en calidad de cartera dentro del sector microfinanciero hondureño. Además, constituye una base favorable para impulsar estrategias de crecimiento y diversificación hacia nuevos segmentos de mercado. El gráfico 3.2 detalla el comportamiento.

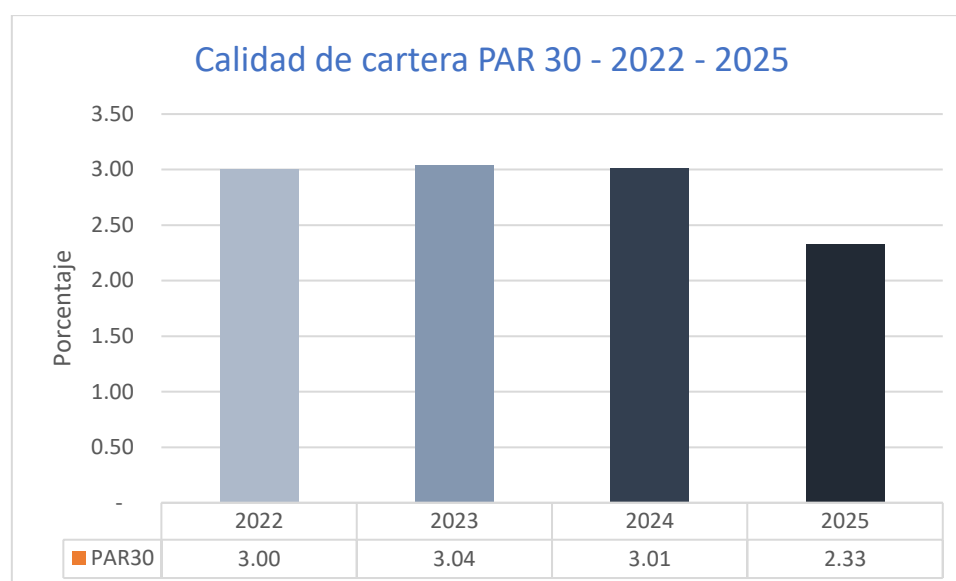


Gráfico 3.2 — Calidad de Cartera PAR>30 Fuente: Elaboración propia con base en información financiera de MiCrédito Honduras (2022 – 2025).

3.3.2 Rentabilidad, eficiencia y fondeo

Según la tabla 3.2, los resultados financieros muestran que MiCrédito Honduras se encuentra en una posición sólida para continuar creciendo de manera sostenible. La recuperación de la rentabilidad en 2025, la mejora de la eficiencia operativa, la reducción del PAR>30 a 2,33% y una estructura de fondeo estable respaldan la viabilidad de nuevos proyectos estratégicos. Estos indicadores constituyen una evidencia objetiva de que la institución posee la capacidad financiera, operativa y patrimonial necesaria para desarrollar una línea de crédito especializada para repartidores delivery, manteniendo niveles adecuados de riesgo y sostenibilidad financiera.

Indicador	2022	2023	2024	2025	Tendencia / Lectura
ROA	7,64%	6,65%	2,89%	3,78%	Mejora en 2025 frente a 2024.
ROE	36,74%	26,23%	11,04%	15,27%	Rentabilidad patrimonial positiva, aunque menor que 2022-2023.
Margen Neto	24,73%	21,71%	9,62%	14,52%	Recuperación en 2025 tras caída en 2024.
Margen Financiero	86,29%	86,47%	85,11%	75,67%	Presión en 2025 por mayor costo financiero.
Eficiencia Operativa	59,91%	63,16%	74,61%	60,43%	Mejora importante en 2025.
Gastos Adm / Ingresos	46,79%	49,26%	57,94%	53,15%	Reducción relativa en 2025.
Depósitos / Activos	69,60%	66,58%	59,37%	59,50%	Los depósitos son la fuente central de fondeo.
Patrimonio / Activos	20,79%	25,37%	26,20%	24,77%	Capitalización estable y saludable.

Tabla 3.2 — Indicadores Financieros MiCrédito Honduras al cierre del año 2025. Fuente: Elaboración propia con base en Estados Financieros de MiCrédito Honduras.

3.4 FODA

FORTALEZAS • Alta demanda potencial del mercado delivery. • Presencia de agencias de MiCrédito en las principales zonas de operación. • Infraestructura digital existente que facilita la implementación. • Proceso crediticio digital desde la solicitud hasta el desembolso. • Tasas y plazos competitivos adaptados al segmento. • Personal con experiencia en microfinanzas y atención al cliente.	OPORTUNIDADES • Crecimiento sostenido del sector delivery en Honduras y Centroamérica. • Escasa oferta de productos financieros especializados para repartidores. • Incremento de la demanda de servicios financieros digitales. • Posibilidad de alianzas estratégicas con plataformas de delivery. • Interés de fondeadores en proyectos de inclusión financiera e innovación. • Oportunidad de integrar productos complementarios (microseguros, ahorro, pagos digitales).
DEBILIDADES • Producto nuevo sin antecedentes en el mercado local. • Limitada información histórica sobre ingresos del segmento delivery. • Necesidad de capacitación digital y educación financiera para algunos clientes. • Riesgo de mora asociado a ingresos variables de los repartidores. • Requerimiento de soporte tecnológico permanente. • Costos iniciales de implementación y monitoreo.	AMENAZAS • Competencia de financiamiento informal y prestamistas. • Incremento de combustible, inflación y otros factores macroeconómicos. • Cambios regulatorios o laborales que afecten el modelo delivery. • Saturación del mercado delivery en determinadas ciudades. • Factores climáticos que impactan la actividad económica de los repartidores. • Reducción de demanda o cambios en las plataformas de entrega.

Tabla 3.3 — FODA adaptado el producto MiCrédito Delivery en Honduras

3.5 Conclusión Institucional

El análisis institucional permite concluir que MiCrédito Honduras cuenta con condiciones favorables para implementar el producto MiCrédito Delivery. La institución presenta crecimiento sostenido de cartera, indicadores de calidad superiores al promedio del sector, niveles adecuados de rentabilidad y una estructura de fondeo estable. Asimismo, la experiencia en financiamiento productivo y la infraestructura tecnológica existente reducen significativamente los riesgos asociados a la implementación del nuevo producto. En consecuencia, la entidad posee la capacidad financiera, operativa y de gestión necesaria para ejecutar el proyecto y alcanzar los objetivos de inclusión financiera planteados.

4. MICRÉDITO DELIVERY – DISEÑO DEL PRODUCTO

4.1 Oportunidad detectada

La principal necesidad financiera del segmento delivery no está asociada al consumo corriente sino a la disponibilidad y mantenimiento de la motocicleta como activo productivo. La interrupción de su funcionamiento genera una suspensión inmediata de ingresos, convirtiendo el acceso a financiamiento para adquisición, renovación y reparación mayor de motocicletas en una necesidad crítica para la sostenibilidad económica del repartidor.

Asimismo, la necesidad de reemplazar o adquirir herramientas digitales indispensables para la actividad, como teléfonos inteligentes, planes de datos móviles, mochilas térmicas y equipo de protección, genera requerimientos frecuentes de liquidez de corto plazo. En estos casos, la velocidad de acceso al financiamiento se convierte en un factor determinante para la continuidad operativa del repartidor.

Los modelos tradicionales de crédito presentan limitaciones importantes para atender esta necesidad, debido a que los procesos de evaluación, aprobación y desembolso pueden tardar entre 48 y 72 horas o incluso más. Como consecuencia, muchos trabajadores recurren a prestamistas informales que ofrecen recursos inmediatos, aunque a costos financieros excesivamente altos.

La propuesta de MiCrédito Honduras busca cerrar esta brecha mediante la incorporación de canales digitales de atención, integración vía WhatsApp y aplicación móvil, así como metodologías de scoring alternativo basadas en comportamiento transaccional, historial operativo y capacidad de generación de ingresos. Esto permitiría reducir el tiempo de aprobación y desembolso a un rango estimado de entre 2 y 6 horas, ofreciendo una alternativa formal, transparente y financieramente sostenible para el segmento delivery.

4.2 Diseño del producto

La Tabla 4.1 presenta la ficha técnica del producto MiCrédito Delivery, sintetizando sus principales características operativas, financieras y tecnológicas. En ella se describen los elementos que conforman la propuesta de valor del producto, incluyendo el segmento objetivo, las condiciones de financiamiento, el modelo de evaluación mediante scoring alternativo y los canales de atención, evidenciando su diseño como una solución de crédito productivo adaptada a las necesidades de los repartidores en Honduras.

4.2.1 Ficha Técnica

Campo	Descripción
Nombre Comercial	MiCrédito Delivery
Tipo de Producto	Financiamiento productivo especializado para adquisición y renovación de motocicletas de trabajo para repartidores delivery.
Segmento Objetivo	Repartidores independientes (Delivery) de plataformas digitales (motocicleta, moto cargas), sin historial crediticio formal o sub bancarizados, en zonas urbanas o rurales de Honduras
Monto del Crédito	USD 1.000 – USD 2.000 (equivalentes en Lempiras) según capacidad de generación de ingresos
Plazo	12 – 36 meses, alineados a flujos mensuales o quincenales de ingresos
Tasa de Interés	36,0% a 48,0% TEA, según perfil de riesgo y scoring alternativo

Garantía	Sin garantía tradicional por scoring alternativo (historial de entregas, geolocalización, ingresos) más garantía fiduciaria y prenda sobre motocicleta (opcional)
Desembolso	En oficina por medio de transferencia a la cuenta de ahorro del cliente, tiempo máximo: el mismo día hábil.
Canal de Solicitud	App móvil, WhatsApp, y Asesor o promotor de negocios
Tecnología Clave	Integración con plataformas delivery (datos de ingresos), geolocalización, scoring basado en comportamiento transaccional y analítica de datos
Frecuencia de pago	Quincenal o mensual
Destino del Crédito	Compra o renovación de motocicleta y reparación mayor. <i>(Complementario: equipamiento tecnológico, equipo de seguridad, accesorios operativos)</i>
Ingresos estimados del cliente	USD 300 a USD 800 mensuales
Cobertura Geográfica	Todas las zonas donde tenga presencia MiCrédito, Honduras
Tiempo de Aprobación	Entre 2 y 6 horas y desembolso el mismo día hábil
Productividad creciente por oficial de crédito	Inicia el 2027 con 300 clientes y finaliza el 2031 con 400 clientes por Oficial de Crédito

Tabla 4.1— Ficha Técnica Producto MiCrédito Delivery en Honduras, Fuente: elaboración propia

4.2.2 Ventajas competitivas e impedimentos

La principal ventaja competitiva del proyecto radica en que MiCrédito Honduras no ofrecería únicamente un crédito tradicional, sino un ecosistema financiero digital especializado y adaptado a las necesidades reales de los trabajadores delivery y repartidores independientes en Honduras. Esto permite diferenciarse significativamente de otras instituciones microfinancieras, cooperativas y bancos tradicionales que actualmente no poseen productos especializados para este segmento emergente.

A diferencia de los modelos tradicionales de microcrédito, el proyecto incorpora herramientas de innovación financiera y transformación digital que permiten ofrecer soluciones más ágiles, inclusivas y sostenibles. Entre los principales elementos diferenciadores destacan el uso de scoring alternativo, desembolso digital asistido, microseguros, analítica de datos y canales de atención móviles, aspectos que reducen barreras de acceso y facilitan la inclusión financiera de trabajadores históricamente excluidos del sistema bancario formal.

Otra ventaja competitiva importante es la especialización en el segmento delivery. Actualmente, gran parte de las instituciones financieras hondureñas mantienen productos genéricos orientados a microempresa o consumo, mientras que el presente proyecto se enfoca exclusivamente en trabajadores de plataformas digitales, repartidores urbanos y servicios de logística de última milla. Esto permite diseñar productos ajustados al flujo real de ingresos del cliente, sus necesidades operativas y su comportamiento financiero, fortaleciendo la capacidad de pago y reduciendo el riesgo crediticio.

El proyecto también posee una ventaja estratégica derivada de la cobertura geográfica de MiCrédito Honduras. La institución mantiene presencia precisamente en los principales núcleos comerciales y logísticos donde se concentra el sector delivery en Honduras, incluyendo Tegucigalpa, San Pedro Sula, Choloma, Puerto Cortés, Choluteca, Comayagua, El Progreso y otras ciudades intermedias. Esta infraestructura ya existente reduce costos de expansión, facilita implementación operativa y permite un acceso más cercano al mercado objetivo.

Desde una perspectiva tecnológica, la propuesta incorpora un modelo híbrido entre atención humana y herramientas digitales, permitiendo combinar acompañamiento financiero

presencial con automatización de procesos y servicios móviles. Este enfoque mejora la experiencia del cliente, reduce tiempos de aprobación y fortalece la fidelización. Modelos similares han demostrado internacionalmente que la integración entre tecnología y cercanía operativa mejora inclusión financiera, retención de clientes y sostenibilidad crediticia.

Asimismo, el uso de scoring alternativo representa una ventaja competitiva relevante frente al sistema financiero tradicional. La evaluación basada en historial de entregas, geolocalización, ingresos recurrentes, actividad digital y comportamiento transaccional permite atender clientes sin historial crediticio formal, ampliando considerablemente el mercado potencial. Diversos estudios indican que las Fintech y las finanzas digitales reducen costos operativos, agilizan procesos y mejoran el acceso al crédito para sectores excluidos.⁶

El proyecto también incorpora componentes de fidelización y experiencia del cliente, permitiendo generar relaciones sostenibles de largo plazo mediante beneficios por pago puntual, acceso progresivo a mayores líneas de crédito, educación financiera digital y servicios complementarios como microseguros y billetera electrónica. Esto permite no solo incrementar la colocación crediticia, sino también reducir niveles de mora y fortalecer la rentabilidad institucional.

Desde el punto de vista financiero, la propuesta posee alto potencial de escalabilidad debido al crecimiento acelerado del sector delivery y economía de plataformas en América Latina. El segmento presenta alta rotación de ingresos, demanda constante de liquidez y baja penetración financiera formal, lo que genera oportunidades importantes de crecimiento de cartera y expansión comercial para MiCrédito Honduras.

Finalmente, una de las mayores ventajas competitivas del proyecto es que posicionaría a MiCrédito Honduras como una de las primeras instituciones microfinancieras especializadas en servicios financieros digitales para trabajadores delivery y economía de plataformas en el país. Esto fortalecería su posicionamiento estratégico dentro del sector microfinanciero hondureño, diferenciándose mediante innovación, inclusión financiera y transformación digital alineada con las tendencias Fintech internacionales.

La tecnología constituye un elemento diferenciador del proyecto, ya que permite transformar un producto crediticio tradicional en una solución financiera digital, ágil e inclusiva. A través de una aplicación móvil, scoring digital, alertas tempranas y seguimiento automatizado, la IMF podrá atender al segmento delivery con mayor rapidez, menor costo operativo y mejor control del riesgo. Esta capacidad tecnológica fortalece la propuesta de valor, mejora la experiencia del cliente y permite construir una ventaja competitiva sostenible frente a instituciones que aún dependen de procesos presenciales y manuales.

Con relación a los principales impedimentos del proyecto, se determina el alto nivel de informalidad del segmento delivery en Honduras, ya que muchos repartidores no poseen historial crediticio formal, ingresos estables ni garantías tradicionales, lo que incrementa el riesgo crediticio y operativo para MiCrédito Honduras. Asimismo, el modelo requiere una inversión importante en tecnología, desarrollo de scoring alternativo, digitalización y capacitación operativa para garantizar procesos ágiles y seguros. Adicionalmente, factores como accidentes, variabilidad de ingresos, sobreendeudamiento, riesgos de fraude digital y limitada educación financiera podrían afectar la sostenibilidad del producto si no se implementan adecuados mecanismos de control, monitoreo transaccional y gestión prudencial del riesgo.

⁶ CGAP (2023). *The Role of Alternative Data in Financial Inclusion*.

4.2.3 Protección integral delivery

Uno de los principales riesgos del segmento delivery como se observa en la tabla 4.2 es la interrupción temporal de la capacidad de generar ingresos debido a accidentes, problemas de salud o daños en la herramienta principal de trabajo. Considerando esta realidad, el producto incorporará mecanismos de protección y mitigación de riesgos orientados a preservar la continuidad operativa del cliente y reducir el riesgo crediticio para la institución.

Mecanismo	Objetivo
Seguro de Vida y Accidentes Personales	Brindar protección al cliente y su familia ante eventos que afecten su capacidad laboral.
Cobertura por Incapacidad Temporal	Apoyar al cliente durante períodos limitados de recuperación por accidente o enfermedad.
Fondo de Emergencia para Herramientas de Trabajo	Facilitar financiamiento rápido para reparaciones mayores de motocicletas utilizadas en la actividad productiva.
Reprogramación Especial de Cuotas	Permitir ajustes temporales en el plan de pagos ante eventos extraordinarios debidamente documentados.
Educación Financiera y Gestión de Riesgos	Fortalecer la capacidad del cliente para administrar contingencias y mantener estabilidad financiera.

Tabla 4.2 — Protección integral del producto Delivery

La incorporación de estos mecanismos permite fortalecer la sostenibilidad del producto, reducir el riesgo de mora derivado de eventos imprevistos y mejorar la resiliencia financiera de los repartidores. Asimismo, constituye un elemento diferenciador frente a los productos tradicionales de microcrédito, al reconocer las particularidades operativas y los riesgos inherentes a la actividad delivery.

4.2.4 Alianza Estratégica potencial o futura con Plataforma Delivery

Uno de los principales factores de diferenciación del proyecto Delivery consiste en el establecimiento de alianzas estratégicas con plataformas digitales de reparto que operan en Honduras y Centroamérica, tales como Uber Eats, PedidosYa, Hugo y otras empresas vinculadas a la economía de plataformas. Estas alianzas permitirían fortalecer los procesos de evaluación crediticia, reducir asimetrías de información y mejorar la gestión integral del riesgo mediante el acceso a información operativa relevante del repartidor, previa autorización expresa del cliente y conforme a la normativa aplicable sobre protección de datos y confidencialidad de la información.

A diferencia de los modelos tradicionales de microcrédito, donde la evaluación depende principalmente de referencias personales, historial crediticio y visitas de campo, el presente proyecto propone incorporar variables asociadas al desempeño real del repartidor dentro de la plataforma digital, permitiendo una evaluación más precisa de su capacidad de generación de ingresos y estabilidad operativa.⁷ La tabla 4.3 presenta las variables que conforman el modelo de scoring alternativo de MiCrédito Delivery, utilizadas para evaluar la estabilidad, capacidad de pago y nivel de riesgo de los repartidores de plataformas digitales, fortaleciendo el proceso de decisión crediticia.

⁷ GSMA (2023). *Alternative Data for Credit Scoring and Financial Inclusion*.

Variable	Aplicación en la Evaluación
Antigüedad en la plataforma	Medición de estabilidad laboral y permanencia.
Número de entregas realizadas	Estimación de actividad productiva y generación de ingresos.
Ingresos promedio mensuales	Determinación de capacidad de pago.
Calificación del repartidor	Evaluación de desempeño y confiabilidad operativa.
Frecuencia de conexión y actividad	Identificación de consistencia laboral.
Mecanismo de pago	Recaudación automática a través de la App y Ahorros
Historial de bloqueos o sanciones	Evaluación complementaria de riesgo.

Tabla 4.3 – Información Potencialmente Utilizable para Evaluación Crediticia

La integración de información proveniente de plataformas delivery permitiría fortalecer significativamente la gestión del riesgo crediticio y la toma de decisiones, generando beneficios como: validación más objetiva de los ingresos generados por el repartidor, obtención de información complementaria para procesos de evaluación crediticia, construcción de modelos de scoring alternativo basados en actividad real, reducción de asimetrías de información entre cliente e institución, mayor precisión en la estimación de capacidad de pago, fortalecimiento de los mecanismos de monitoreo y seguimiento y reducción potencial de la mora y del riesgo de sobreendeudamiento.

La alianza entre MiCrédito Honduras y las plataformas digitales constituye un elemento clave para la construcción de un ecosistema financiero especializado para trabajadores delivery. Más allá de facilitar el acceso al crédito, esta integración permitiría generar información de valor para la evaluación crediticia, fortalecer los mecanismos de gestión del riesgo y desarrollar soluciones financieras adaptadas a las características de la economía digital. De esta manera, el proyecto se diferencia de los productos tradicionales de microfinanzas al incorporar tecnología, información alternativa y alianzas estratégicas como herramientas para promover inclusión financiera sostenible y crecimiento responsable de la cartera.

El establecimiento de alianzas estratégicas con plataformas de delivery representa un componente fundamental del modelo operativo propuesto, al permitir la generación de valor compartido entre la institución financiera, las plataformas y los repartidores. La siguiente tabla presenta los principales beneficios e incentivos que sustentan esta relación, evidenciando su contribución a la gestión del riesgo, la eficiencia operativa y la sostenibilidad del producto.

Beneficio para MiCrédito	Beneficio para la Plataforma
Mejor evaluación crediticia	Mayor retención de repartidores
Menor mora	Menor rotación
Información confiable	Más estabilidad operativa
Mayor colocación	Repartidores con mejores herramientas
Menor fraude	Mayor productividad

Tabla 4.4 – Beneficios e incentivos de una alianza estratégica entre MiCrédito Delivery y las plataformas digitales de reparto.

La participación de las plataformas se fundamenta en un esquema de generación de valor compartido, donde la institución financiera obtiene información complementaria para fortalecer la evaluación crediticia, mientras que las plataformas mejoran la permanencia, productividad y estabilidad de su red de repartidores. Este enfoque favorece una relación de cooperación sin alterar la independencia operativa de cada organización.

4.2.5 Matriz de Riesgos y Mitigantes

Con el propósito de fortalecer la sostenibilidad y viabilidad del producto, se realizó una identificación de los principales riesgos que podrían afectar su implementación y operación. La Tabla 4.5 resume los riesgos más relevantes, su nivel de probabilidad e impacto, así como las medidas de mitigación propuestas para reducir su exposición y fortalecer la gestión integral del riesgo durante el ciclo de vida del producto.

Riesgo identificado	Prob.	Impacto	Medida de mitigación
Sobreendeudamiento de repartidores	Alta	Alto	Consulta obligatoria a Central de Riesgos, validación de ingresos y scoring alternativo.
Fallo del modelo de scoring alternativo	Media	Alto	Recalibración semestral del modelo, validación estadística y monitoreo permanente de desempeño.
Información falsa o ingresos no verificables	Media	Alto	Cruces de información con estados de cuenta, plataformas delivery y visitas de validación.
Incremento significativo del combustible	Alta	Medio	Ajuste periódico de capacidad de pago y monitoreo de ingresos netos del cliente.
Accidentes o incapacidad temporal del repartidor	Media	Alto	Seguro de vida, accidentes e incapacidad temporal incorporado al producto.
Robo o pérdida de motocicleta	Media	Alto	Seguro sobre motocicleta y fondo de emergencia para reposición o reparación.
Baja adopción de canales digitales	Media	Medio	Capacitación financiera digital, asistencia presencial y soporte mediante WhatsApp.
Fraude digital o suplantación de identidad	Media	Alto	Validación biométrica, controles KYC, monitoreo transaccional y autenticación multifactor.
Interrupción tecnológica de la plataforma	Baja	Alto	Plan de continuidad de negocio, respaldos automáticos y redundancia tecnológica.
Incumplimiento normativo o regulatorio	Baja	Alto	Supervisión continua por Cumplimiento, Riesgos y Asesoría Legal.
Riesgo LAFT asociado a operaciones digitales	Media	Alto	Debida diligencia reforzada, monitoreo transaccional y alertas automatizadas.
Dependencia de plataformas delivery externas	Media	Medio	Diversificación de alianzas (Uber Eats, PedidosYa, Hugo y otras plataformas).
Incremento de mora superior al PAR proyectado	Media	Alto	Alertas tempranas, cobranza preventiva y segmentación de clientes por riesgo.
Saturación del mercado delivery	Media	Medio	Diversificación futura hacia otros trabajadores independientes y economía digital.
Cambios regulatorios en plataformas digitales	Baja	Alto	Seguimiento regulatorio y ajustes oportunos al modelo de negocio.

Tabla 4.5 — Riesgos y mitigantes del producto MiCrédito Delivery

4.2.6 Diferenciación de MiCrédito Delivery

MiCrédito Delivery incorpora características diferenciadoras que trascienden el enfoque del microcrédito tradicional, integrando innovación tecnológica, gestión especializada del riesgo y soluciones adaptadas a la economía digital. La siguiente tabla presenta las principales diferencias que sustentan su propuesta de valor y ventaja competitiva.

Microcrédito tradicional	MiCrédito Delivery
Evalúa historial crediticio	Evalúa historial + scoring alternativo
Desembolso en varios días	Desembolso entre 2 y 6 horas
Producto genérico	Producto especializado para repartidores
Sin integración tecnológica	Integración con plataformas digitales
Sin protección específica	Microseguros y cobertura por incapacidad
Cobranza convencional	Monitoreo digital y alertas tempranas
Crédito únicamente	Ecosistema financiero especializado

Tabla 4.6 — Cuadro comparativo diferenciación MiCrédito Delivery

4.2.7 Propuesta de Valor de MiCrédito Delivery

La propuesta de valor de MiCrédito Delivery se fundamenta en ofrecer una solución financiera especializada que responde a las necesidades particulares de los trabajadores de plataformas digitales, diferenciándose de los productos tradicionales de microcrédito mediante la integración de tecnología, innovación y una gestión integral del riesgo. Más que financiar la adquisición o renovación de motocicletas, el producto busca garantizar la continuidad de la actividad económica del repartidor mediante un proceso de aprobación ágil, metodologías de evaluación basadas en scoring alternativo, canales digitales de atención y mecanismos de protección que fortalecen su estabilidad financiera.

Desde la perspectiva institucional, el proyecto permite a MiCrédito Honduras diversificar su portafolio, acceder a un segmento con alto potencial de crecimiento y fortalecer su posicionamiento como una institución innovadora en el sector microfinanciero. La incorporación de herramientas digitales y analítica de datos contribuye a optimizar los procesos de evaluación crediticia, mejorar la gestión del riesgo y aumentar la eficiencia operativa, favoreciendo la sostenibilidad del producto en el mediano y largo plazo.

Asimismo, el modelo propuesto promueve la generación de valor compartido entre la institución financiera, los repartidores y las plataformas digitales de entrega. Mientras los clientes acceden a financiamiento formal adaptado a su realidad económica, las plataformas pueden beneficiarse de una mayor estabilidad y permanencia de sus repartidores, contribuyendo a fortalecer el ecosistema de la economía digital. En conjunto, estos elementos consolidan una propuesta de valor orientada a impulsar la inclusión financiera, el desarrollo productivo y la sostenibilidad institucional.

4.3 Tecnología

El proyecto incorporará una plataforma digital de apoyo para la gestión del crédito dirigido a repartidores independientes y microemprendedores vinculados al sector delivery en Honduras. Esta tecnología permitirá agilizar la solicitud, evaluación, aprobación, seguimiento y recuperación del crédito, reduciendo tiempos operativos y mejorando la experiencia del cliente.

La solución tecnológica propuesta contempla el desarrollo o adaptación de una aplicación móvil y un módulo web interno, mediante los cuales el cliente pueda registrar su solicitud, cargar documentación básica, consultar el estado de su crédito, recibir educación financiera, efectuar pagos y recibir alertas preventivas sobre fechas de vencimiento. Para la institución, el

sistema permitirá centralizar información del cliente, analizar su comportamiento financiero, monitorear riesgos y generar reportes para la toma de decisiones.

Asimismo, la plataforma podrá integrarse progresivamente con canales de pago digitales, sistemas de cobranza, burós de crédito y herramientas internas de gestión de riesgo LAFT.⁸ Esto permitirá mejorar el control preventivo, detectar alertas tempranas, reducir la mora y fortalecer la trazabilidad de las operaciones.

En términos estratégicos, la incorporación tecnológica representa una ventaja competitiva para la IMF, ya que facilita un modelo de atención más moderno, cercano y eficiente para un segmento dinámico como los repartidores. Además, contribuye a reducir costos operativos, ampliar cobertura, mejorar la calidad de cartera y generar información útil para diseñar nuevos productos financieros inclusivos. La Tabla 4.7 presenta las principales fases del proyecto, los componentes tecnológicos, sus funciones, las áreas responsables y el presupuesto estimado para su ejecución, proporcionando una visión integral de los recursos necesarios para la puesta en marcha y consolidación del producto.

Fase	Período	Componente	Función dentro del proyecto	Responsable	Presupuesto (USD)
Desarrollo y ajustes App	Meses 1-6	Aplicación móvil para clientes	Solicitud de crédito, consulta de saldo, pagos, recordatorios y educación financiera.	Gerencia TI / Proveedor Tecnológico	80,000.00
Integración de Core Financiero	Meses 1-4	Sistema institucional	Gestión interna de solicitudes, evaluación crediticia, seguimiento y reportes.	Gerencia TI y Operaciones	40,000.00
Scoring Alternativo	Meses 2-6	Scoring digital	Evaluación automática o semiautomática del perfil de riesgo del repartidor.	Riesgos, Crédito y TI	45,000.00
Dashboard y BI	Meses 4-7	Alertas tempranas	Monitoreo de atrasos, sobreendeudamiento, comportamiento inusual y riesgo LAFT.	Cumplimiento, Riesgos y TI	25,000.00
Capacitación	Meses 5-60	Educación financiera digital	Capacitación sobre ahorro, presupuesto y uso responsable del crédito.	Mercadeo y Negocios	10,000.00
Marketing y Lanzamiento	Meses 7-12	Campaña de lanzamiento digital	Promoción del producto y captación de clientes delivery.	Mercadeo	40,000.00
Contingencias					20,000.00
Total, Inversión Tecnológica					260,000.00

Tabla 4.7 – Plan de Inversión Tecnológica para el producto MiCrédito Delivery en Honduras

4.3.1 Modelo de Scoring Alternativo Delivery

Con el objetivo de evaluar clientes con limitado historial crediticio formal, el proyecto utilizará un modelo de scoring alternativo basado en información operativa y financiera del repartidor.

⁸ GAFILAT (2024). *Guía de Innovación Tecnológica y Gestión de Riesgos LA/FT*.

La evaluación combinará variables relacionadas con estabilidad laboral, nivel de actividad, generación de ingresos y comportamiento crediticio.

Variable	Peso
Antigüedad en plataforma	20%
Entregas mensuales	25%
Calificación del repartidor	15%
Ingresos promedio mensuales	25%
Historial crediticio	15%
Total	100%

Tabla 4.8 — Modelo Scoring alternativo para el producto MiCrédito Delivery en Honduras

La información será obtenida mediante documentación proporcionada por el cliente, consultas a la Central de Riesgos, estados de cuenta, registros de actividad en plataformas delivery y, eventualmente, mediante alianzas estratégicas con empresas del sector. Este modelo permitirá fortalecer la evaluación de capacidad de pago, reducir la asimetría de información y mejorar la gestión del riesgo crediticio.

4.4 Estructura Financiera

4.4.1 Necesidades de Financiación

La propuesta contempla la obtención de un financiamiento institucional por USD 1.5 millones destinado al desarrollo y expansión del Ecosistema Financiero Digital Delivery. El financiamiento permitirá fortalecer la cartera crediticia especializada para trabajadores delivery, desarrollar infraestructura tecnológica, implementar herramientas de evaluación digital y promover la inclusión financiera de un segmento históricamente excluido del sistema financiero formal. La estructura propuesta es consistente con los mecanismos de fondeo utilizados por las instituciones microfinancieras supervisadas en Honduras y con las prácticas de organismos internacionales especializados en microfinanzas e inversión de impacto. Con el fin de respaldar la implementación y escalabilidad de MiCrédito Delivery, se plantea una estructura de financiamiento alineada con las necesidades de inversión del proyecto. La Tabla 4.9 presenta las principales condiciones del financiamiento propuesto.

Parámetro	Detalle
Tipo de financiamiento	Préstamo institucional de mediano plazo
Monto solicitado	USD 1.500.000
Plazo	5 años
Período de gracia	12 meses sobre capital
Forma de pago	Cuotas anuales de capital e intereses, primer año de gracia.
Tasa de interés estimada	Para efectos de las proyecciones financieras se utilizó una tasa de fondeo del 9.8% anual.
Moneda	USD
Destino de fondos	Financiamiento del Ecosistema Financiero Digital Delivery
Beneficiario	Financiera MiCrédito Honduras, S.A.
Garantía	Patrimonial institucional
Supervisión	CNBS
Segmento objetivo	Trabajadores Delivery y microemprendedores vinculados a plataformas digitales

Tabla 4.9 — Necesidades de Financiación para el producto MiCrédito Delivery en Honduras. Fuente: Elaboración propia con base en prácticas de fondeo utilizadas por instituciones microfinancieras de América Latina y organismos de inversión de impacto.

La Tabla 4.10 presenta la distribución propuesta de los recursos del financiamiento, priorizando la colocación de cartera como eje central del proyecto y destinando recursos complementarios al fortalecimiento tecnológico, posicionamiento comercial y capital de trabajo, con el propósito de garantizar una implementación eficiente y sostenible de MiCrédito Delivery.

Destino	%	USD
Cartera Delivery	75%	1.125.000
Desarrollo tecnológico	15%	225.000
Mercadeo y posicionamiento	5%	75.000
Capital de trabajo y contingencias	5%	75.000
Total	100%	1.500.000

Tabla 4.10 — Distribución del Financiamiento. Fuente: Elaboración propia basada en supuestos financieros del proyecto MiCrédito Delivery.

Considerando que MiCrédito administra una cartera crediticia cercana a L. 696 millones y mantiene un patrimonio superior a L. 200 millones, una solicitud de financiamiento por USD 1.5 millones (aproximadamente L. 39.7 millones) representa alrededor del 5.7% de la cartera vigente, proporción que resulta financieramente prudente y consistente con la capacidad operativa de la institución. Este nivel de apalancamiento permite impulsar la implementación de MiCrédito Delivery sin generar una concentración significativa del riesgo ni comprometer la estabilidad financiera de la entidad. Asimismo, el monto solicitado es coherente con el tamaño del proyecto, la capacidad de colocación proyectada y el crecimiento esperado de la cartera, constituyendo una propuesta técnicamente sólida y defendible ante organismos de financiamiento, inversionistas de impacto o comités de crédito internacionales.

4.4.2 Estimaciones Financieras del Producto

Las estimaciones financieras del producto se construyen bajo un escenario base de crecimiento gradual, iniciando con una fase piloto de 1.200 clientes en 2027 y alcanzando 6.000 clientes activos en 2031. La cartera bruta proyectada pasaría de USD 1.4 millones en el primer año a USD 7.0 millones al quinto año, equivalente a aproximadamente L. 179 millones. El modelo asume una tasa activa promedio de 42% anual, un PAR > 30 decreciente desde 4,8% hasta 3,0% y una mejora progresiva de la eficiencia operativa conforme el producto alcance escala. Bajo estos supuestos, el proyecto presenta pérdida controlada en el año piloto y resultados positivos a partir de 2028 y alcanzaría una utilidad estimada de USD 2.5 millones al quinto año, demostrando viabilidad financiera, capacidad de escalamiento e impacto positivo en inclusión financiera. Las proyecciones financieras de MiCrédito Delivery se sustentan en supuestos técnicos y económicos que reflejan las condiciones previstas para la implementación y crecimiento del producto. Estos parámetros sirven como base para estimar la viabilidad financiera y el desempeño esperado del proyecto.

Variable	Supuesto
Tipo de cambio	L 26.50 por USD
Crédito promedio inicial	USD 1,200
Crédito promedio final	USD 1,200
Tasa activa promedio	42% TEA
Inversión tecnológica inicial	USD 260.000
Fondeo requerido	USD 1.500.000
Mercado objetivo inicial	1.200 a 6.000 clientes

Tabla 4.11 — Estimaciones financieras del producto MiCrédito Delivery Honduras

4.4.3 Modelo de captación y conversión comercial

La proyección de 1,200 clientes durante el primer año se sustenta en un modelo de conversión comercial que considera el tamaño del mercado objetivo, la cobertura geográfica de MiCrédito, la capacidad de captación mediante campañas y alianzas estratégicas, así como los criterios de evaluación establecidos en el modelo de crédito y scoring alternativo. Este enfoque permite justificar de forma metodológica la meta de colocación prevista para la etapa inicial del proyecto.

Con el propósito de estimar el alcance comercial del proyecto, se definió un modelo de conversión basado en el mercado potencial y en las diferentes etapas del proceso de captación y colocación del crédito. Esta estimación permite proyectar de manera técnica el volumen esperado de clientes que avanzarían desde la identificación del mercado objetivo hasta la aprobación y desembolso del financiamiento, considerando supuestos comerciales y operativos realistas para MiCrédito Delivery.

Etapas	Cantidad	Tasa de Conversión	Justificación
Mercado potencial de repartidores	20.000	100.0%	Estimación del mercado objetivo nacional
Repartidores en zonas de cobertura MiCrédito	8.000	40.0%	Presencia de agencias y puntos de atención
Repartidores contactados	2.400	30.0%	Campañas comerciales y alianzas estratégicas
Solicitudes iniciadas	1.680	70.0%	Interés en el producto y precalificación
Solicitudes aprobadas y desembolsadas	1.200	72.0%	Evaluación crediticia y scoring alternativo

Tabla 4.12 — Modelo de conversión MiCrédito Delivery Honduras

4.4.4 Escenarios: pesimista, base y optimista para el período 2027-2031.

El VAN del proyecto fue sometido a pruebas de sensibilidad considerando variaciones en la captación de clientes y en el indicador PAR>30. Los resultados muestran que la variable con mayor impacto es el crecimiento de la base de clientes, mientras que incrementos moderados en la mora afectan la rentabilidad en menor proporción. En todos los escenarios evaluados el VAN permanece positivo, evidenciando la resiliencia financiera y viabilidad del proyecto MiCrédito Delivery ante cambios razonables en las condiciones operativas y de riesgo.

Indicador	2027 (piloto)	2028	2029	2030	2031
Cientes activos	1.200	2.000	3.200	4.500	6.000
Cartera bruta USD M	1,44	2,40	3,84	5,4	7,20
Cartera bruta L millones	37.1	59.7	95.5	134.4	179.2
PAR>30 esperado	4,8%	4,5%	4,0%	3,5%	3,0%
Ingresos financieros USD K	458	1,035	1,870	2,756	3,750
Gastos operativos USD K	584	451	688	941	1,224
Provisiones USD K	47	79	126	178	237
Resultado neto USD K	(272)	445	1,081	1,750	2,498

Tabla 4.13 — Proyecciones de resultados esperados tras la implementación del Producto Delivery

4.4.5 Análisis de viabilidad y pricing

La viabilidad financiera del Ecosistema Financiero Digital para Trabajadores Delivery se sustenta en la existencia de una demanda insatisfecha de financiamiento formal dentro de un segmento con alto potencial de crecimiento y baja penetración crediticia. El mercado objetivo estimado entre 15.000 y 20.000 repartidores en Honduras, sumado a la capacidad de MiCrédito para captar inicialmente entre 1.200 y 6.000 clientes, permite proyectar una cartera especializada con crecimiento acelerado y adecuada diversificación del riesgo.⁹ Asimismo, la institución cuenta con fortalezas financieras que respaldan la implementación del proyecto, destacando una cartera bruta de L. 695.7 millones, un PAR_{>30} de 2,33%, un ROA de 3,78%, un ROE de 15,27% y una eficiencia operativa de 60,43%, indicadores que evidencian una posición financiera sólida para asumir el desarrollo de un nuevo producto especializado.

Desde la perspectiva de inversión, el proyecto contempla un financiamiento institucional de USD 1.5 millones a cinco años, destinado principalmente al fortalecimiento de cartera (75%), desarrollo tecnológico (15%), mercadeo (5%) y capital de trabajo y contingencias (5%). Esta estructura permite concentrar la mayor parte de los recursos en la colocación crediticia, asegurando capacidad de crecimiento desde las etapas iniciales del proyecto.

Las proyecciones financieras del producto consideran un escenario base alineado con los supuestos definidos en el proyecto: crédito promedio entre USD 1.000 y USD 1.200, tasa activa promedio de 42,0% TEA, inversión tecnológica inicial de USD 260.000 y un mercado potencial de hasta 6.000 clientes en la fase de consolidación. Bajo estas condiciones, se estima que el producto alcanzará el punto de equilibrio operativo durante el segundo año de implementación, impulsado por la combinación de ingresos financieros recurrentes, digitalización de procesos y reducción gradual de costos operativos por economías de escala.

4.4.6 Costos Operativos del Proyecto

El proyecto requiere una estructura operativa especializada que garantice la captación, evaluación, administración y seguimiento de la cartera. Para efectos del modelo financiero se consideran costos fijos y variables asociados a la operación del producto, como se establecen en la tabla 4.14.

Concepto	Detalle	Costo Anual USD
Marketing Digital	Campañas Facebook, Instagram, TikTok y material promocional	15.000
Programa de Referidos	Incentivos para clientes que recomienden nuevos usuarios	6.000
Analista Especializado Delivery	Salario + beneficios sociales	18.000
Oficial de Cobranza Compartido	Asignación parcial de recursos de recuperación	8.000
Soporte Tecnológico	Licencias, hosting, mantenimiento y soporte aplicativo	20.000
Actualizaciones del Scoring	Ajustes, monitoreo y mejoras del modelo	8.000
Educación Financiera Digital	Videos, material educativo y capacitaciones	5.000
Gestión de Convenios Estratégicos	Relación con plataformas y aliados comerciales	5.000

⁹ BID Lab (2024). *Economía de Plataformas y Servicios de Última Milla en América Latina*.

Supervisión y Auditoría	Revisión de procesos y controles	4.000
Monitoreo de Riesgos y Analítica	Dashboard, indicadores y seguimiento	6.000
Protección Delivery (Seguro Vida/Accidentes)	Subsidio parcial del programa de protección	12.000
Gastos Administrativos Adicionales	Papelería, comunicaciones y logística	5.000
Total		112.000

Tabla 4.14 – Estructura de costos anuales para el producto MiCrédito Delivery

4.4.7 Análisis de pricing

La tasa activa propuesta del 42% TEA responde a la estructura de costos y al perfil de riesgo del segmento delivery, caracterizado por ingresos variables, escaso historial crediticio formal y una alta demanda de procesos ágiles de aprobación y desembolso. La determinación del pricing busca mantener un equilibrio entre la inclusión financiera de los repartidores y la rentabilidad esperada para MiCrédito.

Su construcción incorpora los principales componentes financieros del producto, incluyendo el costo del fondeo, el riesgo de crédito, los costos operativos, la inversión tecnológica y el margen financiero requerido para garantizar la sostenibilidad del proyecto. De esta forma, la tasa propuesta resulta consistente con las condiciones del mercado microfinanciero hondureño y con los objetivos estratégicos de crecimiento y calidad de cartera de la institución.

Componente	Porcentaje
Costo de fondeo	9,80%
Prima de riesgo	4,50%
Gastos operativos	15,60%
Costos tecnológicos amortizados	3,10%
Margen de sostenibilidad	9,00%
Tasa activa total	42,00%

Tabla 4.15 – Construcción de pricing producto MiCrédito Delivery en Honduras

Esta estructura permite cubrir adecuadamente los costos financieros, operativos y tecnológicos del proyecto, manteniendo simultáneamente niveles de rentabilidad compatibles con los objetivos estratégicos de MiCrédito Honduras. Adicionalmente, la incorporación de scoring alternativo, monitoreo digital, alertas tempranas y educación financiera contribuye a reducir la probabilidad de incumplimiento, fortaleciendo la sostenibilidad de la cartera en el mediano y largo plazo.

Bajo los supuestos definidos para el modelo financiero, el proyecto presenta indicadores favorables de viabilidad, con expectativas de rentabilidad a partir del segundo año, recuperación de la inversión en el tercer año y un nivel de riesgo moderado mitigado mediante scoring alternativo y mecanismos de monitoreo continuo. Estos resultados respaldan la factibilidad técnica, financiera y operativa de MiCrédito Delivery como una nueva línea de negocio para MiCrédito Honduras.

Indicador	Escenario Base
Inversión total requerida	USD 1.500.000
Inversión tecnológica	USD 260.000
Cientes objetivo iniciales	1.200 – 6.000
Tasa activa promedio	42% TEA
Punto de equilibrio estimado	Año 2
Recuperación de la inversión	Año 3
Rentabilidad esperada del producto	Positiva desde el segundo año
Nivel de riesgo esperado	Moderado y controlado mediante scoring alternativo

Tabla 4.16 — Indicadores de viabilidad del proyecto para repartidores Delivery en Honduras

El proyecto presenta viabilidad financiera, operativa y comercial, sustentada en la fortaleza institucional de MiCrédito Honduras, la baja penetración de crédito formal en el segmento delivery y la incorporación de herramientas digitales que permiten reducir costos, mejorar la experiencia del cliente y fortalecer la gestión del riesgo crediticio. El pricing propuesto garantiza la sostenibilidad financiera del producto sin perder competitividad frente a las alternativas informales que actualmente dominan el mercado.

4.5 Impacto Social

El principal impacto social del proyecto radica en la inclusión financiera de trabajadores delivery y repartidores independientes que actualmente operan en condiciones de informalidad y con acceso limitado al sistema financiero formal. En Honduras, este segmento ha experimentado un crecimiento acelerado debido a la expansión del comercio electrónico, plataformas digitales, servicios de mensajería y distribución de última milla. Sin embargo, una proporción significativa de estos trabajadores continúa dependiendo de préstamos informales para cubrir necesidades operativas relacionadas con combustible, mantenimiento de motocicletas, adquisición de teléfonos móviles, ampliación de su negocio y capital de trabajo.

El producto MiCrédito Delivery permitirá que miles de repartidores accedan por primera vez a productos financieros formales adaptados a su realidad económica, utilizando metodologías de evaluación basadas en ingresos reales, comportamiento transaccional y actividad productiva. Esta innovación contribuirá a reducir la exclusión financiera, disminuir la dependencia del crédito informal y fortalecer la estabilidad económica de los hogares vinculados al sector delivery.

Adicionalmente, el proyecto generará beneficios sociales asociados al fortalecimiento del autoempleo, la formalización financiera y el desarrollo de capacidades mediante programas de educación financiera digital. La incorporación de microseguros, alertas preventivas y herramientas tecnológicas permitirá mejorar la protección financiera de los trabajadores frente a riesgos asociados a accidentes, enfermedades, daños a sus herramientas de trabajo o interrupciones temporales de ingresos.

La propuesta también contribuirá al desarrollo económico local al facilitar la continuidad operativa de miles de repartidores que participan activamente en las cadenas de suministro de restaurantes, comercios, farmacias, supermercados y pequeños negocios en ciudades como Tegucigalpa, San Pedro Sula, Choloma, El Progreso, Choluteca y Comayagua, donde MiCrédito mantiene presencia institucional.

Año	Cientes acumulados	Familias beneficiadas	% clientes primer crédito formal
2027	1.200	4.800	75%
2028	2.000	10.000	72%
2029	3.200	14.000	70%
2030	4.500	16.800	68%
2031	6.000	20.000	65%

Tabla 4.17 — Impacto Social Proyectado MiCrédito Delivery (2027–2031)

4.5.1 Indicadores de Impacto Social Proyectados

Además de su rentabilidad financiera, MiCrédito Delivery busca generar impactos sociales medibles que contribuyan a la inclusión financiera, el fortalecimiento de las capacidades económicas de los repartidores y la mejora de su calidad de vida. Para ello, se definieron indicadores alineados con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), los cuales permitirán evaluar el alcance y la contribución del proyecto durante su proceso de implementación y crecimiento.

Indicador	Año 2027	Año 2031	ODS Vinculado
Cientes delivery financiados (acumulados)	2,500	6,000	ODS 1 – Fin de la Pobreza
Cientes con primer acceso al crédito formal	72%	65%	ODS 10 – Reducción de Desigualdades
Cientes que reciben educación financiera digital	60%	100%	ODS 4 – Educación de Calidad
Cientes protegidos mediante microseguros	40%	100%	ODS 3 – Salud y Bienestar
Reducción estimada del uso de financiamiento informal	35%	60%	ODS 8 – Trabajo Decente
Tiempo promedio de aprobación del crédito	6 horas	4 horas	ODS 9 – Innovación e Infraestructura
Beneficiarios directos acumulados	2,500	6,000	—
Beneficiarios indirectos (núcleo familiar promedio de 4 personas)	10,000	20,000	—

Tabla 4.18 – Indicadores de Impacto Social Proyectados para MiCrédito Delivery en Honduras.

4.5.2 Vinculación con la Estrategia Nacional de Inclusión Financiera

El proyecto se alinea con los objetivos de la Estrategia Nacional de Inclusión Financiera de Honduras al ampliar el acceso a servicios financieros para trabajadores independientes, promover la digitalización de productos financieros, fortalecer la educación financiera y reducir las barreras de acceso al crédito para segmentos tradicionalmente excluidos. Asimismo, contribuye al desarrollo económico sostenible mediante la generación de oportunidades para el autoempleo y la formalización financiera de miles de hogares hondureños.

4.6 Plan de Implantación

Con el propósito de garantizar una implementación ordenada, eficiente y sostenible, el proyecto se desarrollará mediante un esquema de ejecución gradual que permitirá validar el modelo operativo, fortalecer las capacidades institucionales y optimizar los recursos tecnológicos y financieros antes de su expansión a gran escala. Esta estrategia facilita una

adecuada gestión de riesgos, asegura la calidad del servicio y favorece la adopción progresiva del producto por parte del mercado objetivo.

El plan contempla cuatro fases secuenciales que abarcan desde la preparación institucional y tecnológica hasta la consolidación nacional del Ecosistema Financiero Digital para Trabajadores Delivery. Cada etapa incorpora objetivos específicos, responsables definidos y recursos asignados, permitiendo monitorear el avance del proyecto y garantizar el cumplimiento de las metas estratégicas, financieras y sociales establecidas por MiCrédito.

Fase	Período	Actividad principal	Responsable	USD Miles
Fase 0 – Preparación	Ene – Mar 2027	Diseño final del producto, aprobación institucional, actualización de políticas, contratación tecnológica, parametrización del sistema, desarrollo inicial del scoring alternativo y definición de indicadores de control.	Gerencia General, TI, Riesgos y Cumplimiento	120
Fase 1 – Piloto	Abr – Sep 2027	Implementación piloto en Tegucigalpa, San Pedro Sula y Choloma. Colocación inicial a 1,200 repartidores, validación del scoring, monitoreo de cartera, ajustes operativos y capacitación continua.	Gerencia de Negocios y Operaciones	350
Fase 2 – Lanzamiento	Oct 2027 – Mar 2028	Expansión a todas las agencias de MiCrédito Honduras, integración de pagos digitales, campañas de mercadeo, implementación de microseguros y fortalecimiento de educación financiera digital.	Gerencia General y Comercial	680
Fase 3 – Escalamiento	Abr 2028 – Dic 2031	Consolidación nacional, optimización del modelo analítico, automatización de procesos, ampliación de líneas de crédito, incorporación de nuevos servicios digitales y crecimiento hasta 6,000 clientes activos.	Todas las áreas institucionales	350

Tabla 4.19 – Plan de implantación MiCrédito Delivery – Elaboración Propia

4.7 Impacto Financiero del proyecto sobre la IMF

El presente apartado evalúa el efecto esperado de la implementación de MiCrédito Delivery sobre los principales indicadores institucionales de MiCrédito Honduras. Para ello, se comparan los resultados proyectados de la institución sin el proyecto y con la incorporación de la nueva línea especializada para trabajadores delivery durante el período 2027–2031.

La evaluación considera el crecimiento incremental de cartera, la incorporación de nuevos clientes, el fortalecimiento de la rentabilidad institucional y el impacto sobre la eficiencia operativa derivado de la digitalización de procesos y la utilización de modelos de scoring alternativo. Los resultados muestran que el proyecto genera un efecto positivo sobre el crecimiento sostenible de la institución, fortaleciendo simultáneamente su impacto social y financiero.

4.7.1 Tabla comparativa de KPIs Consolidados

KPI Consolidado	Base 2025	2027 sin/Con	2029 sin/Con	2031 sin/Con	Impacto Incremental 2031
Cartera Bruta Total (L millones)	695.7	780 / 817	925 / 1,021	1,080 / 1,259	+L 179 millones (+16,6%)
Clientes Activos	38,000	40,500 / 41,700	44,000 / 47,200	48,000 / 54,000	+6,000 clientes (+12,5%)
ROA (%)	3,78%	3,60% / 3,45%	3,80% / 4,05%	4,00% / 4,55%	+55 pbs
ROE (%)	15,27%	14,90% / 14,40%	15,50% / 16,80%	16,20% / 18,10%	+190 pbs
PAR>30 (%)	2,33%	2,60% / 3,00%	2,80% / 3,00%	2,90% / 3,00%	+10 pbs
Eficiencia Operativa (%)	60,43%	61,50% / 63,00%	60,00% / 59,00%	58,00% / 56,50%	-150 pbs
Autosuficiencia Operativa OSS (%)	128%	130% / 129%	134% / 139%	138% / 148%	+10 pp
Patrimonio (L millones)	207	225 / 228	260 / 278	305 / 342	+L 37 millones

Tabla 4.20– Proyecciones financieras del proyecto MiCrédito Delivery – Elaboración Propia

Durante los primeros años de implementación (2027–2028), el proyecto genera un efecto moderado sobre la rentabilidad institucional debido a las inversiones iniciales en tecnología, capacitación y posicionamiento comercial. Sin embargo, conforme aumenta el número de clientes y se consolida la cartera especializada, el producto comienza a generar economías de escala y una mayor contribución a los ingresos financieros.

Para 2031, la cartera asociada a MiCrédito Delivery alcanzaría aproximadamente L. 179 millones, equivalente a cerca del 14% de la cartera total proyectada, contribuyendo significativamente al crecimiento institucional. Asimismo, la incorporación de más de 6.000 nuevos clientes fortalece la estrategia de inclusión financiera y diversificación de mercado.

Desde la perspectiva de rentabilidad, el proyecto incrementaría el ROA en 55 puntos básicos y el ROE en 190 puntos básicos, producto del crecimiento de ingresos financieros y del aprovechamiento de la infraestructura operativa existente. Paralelamente, la eficiencia operativa mejoraría gradualmente gracias a la digitalización de procesos, el uso de canales móviles y la automatización parcial del análisis crediticio.

Aunque el PAR>30 proyectado para la cartera delivery se mantiene ligeramente superior al promedio institucional debido a las características del segmento objetivo, los niveles esperados continúan siendo consistentes con parámetros prudenciales aceptables para el sector microfinanciero hondureño. En conjunto, los resultados evidencian que MiCrédito Delivery no solo es financieramente viable, sino que también fortalece la sostenibilidad, rentabilidad y competitividad futura de MiCrédito Honduras.

La inversión de USD 1.5 millones permitiría a MiCrédito Honduras desarrollar una nueva línea de negocio con alto potencial de crecimiento, generando una cartera adicional cercana a USD 7 millones al quinto año, mejorando los indicadores de rentabilidad institucional y ampliando significativamente la cobertura financiera hacia trabajadores delivery tradicionalmente excluidos del sistema financiero formal. El proyecto combina rentabilidad, innovación tecnológica e impacto social, elementos altamente valorados por fondeadores e inversionistas especializados en microfinanzas e inversión de impacto.

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Síntesis del proyecto

MiCrédito Delivery representa una propuesta innovadora orientada a fortalecer la inclusión financiera de trabajadores delivery y repartidores independientes en Honduras mediante la creación de un ecosistema financiero digital especializado. El proyecto combina financiamiento productivo para adquisición y renovación de motocicletas, scoring alternativo, educación financiera digital, microseguros, herramientas de analítica de datos y procesos de atención digital que permiten responder a las necesidades particulares de un segmento tradicionalmente excluido del sistema financiero formal.

El análisis del entorno macroeconómico y sectorial evidencia la existencia de una oportunidad de mercado relevante derivada del crecimiento sostenido de la economía digital, el comercio electrónico y las plataformas de reparto. Asimismo, se identificó una limitada oferta de productos financieros especializados para trabajadores delivery en Honduras, situación que posiciona favorablemente a MiCrédito Honduras para desarrollar una propuesta diferenciada y con potencial de escalamiento. La experiencia institucional, la cobertura geográfica, la infraestructura tecnológica existente y los adecuados indicadores financieros constituyen fortalezas que favorecen la implementación exitosa del proyecto.

Desde la perspectiva financiera, el proyecto demuestra viabilidad y sostenibilidad en el mediano plazo. Las proyecciones estiman un crecimiento gradual desde 1.200 clientes en la fase piloto hasta 6.000 clientes activos al quinto año, alcanzando una cartera bruta aproximada de USD 7.0 millones (L. 179 millones). Bajo el escenario base, el producto genera resultados positivos a partir del segundo año de operación y generaría rentabilidad creciente conforme aumente la escala de la cartera, contribuyendo al fortalecimiento de la rentabilidad, patrimonio y sostenibilidad financiera de MiCrédito Honduras.

A nivel institucional, la implementación de MiCrédito Delivery permite diversificar la cartera crediticia, ampliar la base de clientes, fortalecer la transformación digital y consolidar el posicionamiento de la institución como referente en innovación financiera dentro del sector microfinanciero hondureño. El uso de metodologías de evaluación basadas en scoring alternativo y datos transaccionales contribuye adicionalmente a mejorar los procesos de análisis crediticio y ampliar el acceso al financiamiento para personas con limitado historial financiero formal.

Desde la perspectiva social, el proyecto genera un impacto positivo al facilitar el acceso a activos productivos esenciales para la generación de ingresos, fortalecer la estabilidad económica de los repartidores y promover la inclusión financiera de trabajadores independientes. La incorporación de educación financiera, mecanismos de protección integral y herramientas digitales contribuye además a mejorar las capacidades financieras de los beneficiarios y a fortalecer su resiliencia económica frente a situaciones adversas.

En conclusión, MiCrédito Delivery reúne condiciones favorables de mercado, viabilidad financiera, capacidad institucional e impacto social para convertirse en una iniciativa estratégica de crecimiento para MiCrédito Honduras. La propuesta permite combinar rentabilidad, innovación tecnológica e inclusión financiera, generando valor tanto para la institución como para los trabajadores delivery, y posicionando a MiCrédito como una de las primeras instituciones microfinancieras en Honduras en desarrollar una solución financiera especializada para la economía digital y las plataformas de reparto.

5.2 Recomendaciones al inversor

- Proceder con el financiamiento institucional de USD 1.5 millones considerando que el proyecto presenta indicadores financieros favorables y una relación adecuada entre riesgo y retorno esperado.
- Priorizar durante la fase inicial el fortalecimiento de la infraestructura tecnológica, particularmente el desarrollo del scoring alternativo, integración de canales digitales y herramientas de monitoreo preventivo.
- Impulsar alianzas estratégicas con plataformas delivery para fortalecer los procesos de validación de ingresos, evaluación crediticia y seguimiento operativo de los clientes.
- Implementar un programa continuo de educación financiera digital orientado a reducir riesgos de sobreendeudamiento y fortalecer la capacidad de pago de los beneficiarios.
- Mantener un monitoreo permanente del PAR>30, comportamiento de cartera y desempeño del scoring alternativo durante los primeros años de operación para realizar ajustes oportunos al modelo de negocio.
- Evaluar la incorporación futura de productos complementarios como ahorro digital, billeteras electrónicas, seguros especializados y programas de fidelización que fortalezcan la relación de largo plazo con los clientes.
- Considerar una segunda fase de expansión regional una vez alcanzados los resultados proyectados, aprovechando la creciente demanda de servicios financieros para trabajadores de plataformas digitales en Centroamérica.

6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Armendáriz de Aghion, B., & Morduch, J. (2010). *The economics of microfinance* (2nd ed.). MIT Press.

Banco Central de Honduras. (2025). *Indicadores macroeconómicos de Honduras*. Banco Central de Honduras. <https://www.bch.hn>

Banco Central de Honduras. (2025). *Programa monetario 2025–2026*. Banco Central de Honduras. <https://www.bch.hn>

Comisión Nacional de Bancos y Seguros. (2025). *Boletín estadístico del sector microfinanciero hondureño*. Comisión Nacional de Bancos y Seguros. <https://www.cnbs.gob.hn>

Consultative Group to Assist the Poor. (2023). *Digital financial services for low-income customers: Evidence from emerging markets*. CGAP. <https://www.cgap.org>

Inter-American Development Bank. (2023). *Economía digital e inclusión financiera en América Latina y el Caribe*. Banco Interamericano de Desarrollo. <https://www.iadb.org>

Ledgerwood, J., Earne, J., & Nelson, C. (2013). *The new microfinance handbook: A financial market system perspective*. World Bank.

MiCrédito Honduras. (2025). *Cobertura institucional y red de agencias*. MiCrédito Honduras. <https://www.micredito.hn>

MiCrédito Honduras. (2025). *Estados financieros auditados 2022–2025*. MiCrédito Honduras.

MiCrédito Honduras. (2025). *Memoria institucional y reporte de gestión 2025*. MiCrédito Honduras.

Morduch, J. (1999). The microfinance promise. *Journal of Economic Literature*, 37(4), 1569–1614. <https://doi.org/10.1257/jel.37.4.1569>

Organización Internacional del Trabajo. (2024). *Perspectivas del empleo en plataformas digitales en América Latina*. Organización Internacional del Trabajo. <https://www.ilo.org>

World Bank. (2023). *Global Findex Database 2023: Financial inclusion, digital payments and resilience in the age of digitalization*. World Bank. <https://www.worldbank.org>

7. ANEXOS

Anexo I – Balance General Resumido (2022 – 2025)

Partida (L millones)	2022	2023	2024	2025
ACTIVO				
Cartera bruta de créditos	485.5	562.2	622.4	697.9
(-) Provisiones por incobrabilidad	-54.6	-57	-58.6	-41.1
Cartera neta de créditos	445.3	521.2	582.6	678.4
Disponible e inversiones	190.6	187.7	112	174
Activo fijo neto	2.1	4	8.3	8.8
Otros activos	8.9	5.6	78.8	115.2
Total Activo	646.9	718.4	782	976.4
PASIVO Y PATRIMONIO				
Depósitos del público	450.2	478.4	464.3	581
Deuda financiera	0	0	53.1	76.7
Otros pasivos	62.2	57.7	55	76.9
Total Pasivo	512.4	536.1	577.1	734.6
Patrimonio neto	134.5	182.3	204.9	241.8
Total Pasivo + Patrimonio	646.9	718.4	782	976.4

Anexo I – Balance General Resumido MiCrédito Honduras - Fuente: Estados Financieros Auditados de Financiera FINCA Honduras 2022–2023 y Financiera MiCrédito Honduras 2024–2025.

Anexo II – Estado de Resultados (2022 – 2025)

Partida (L millones)	2022	2023	2024	2025
Ingresos financieros	199.8	220.2	235	254.3
(-) Gastos financieros	-27.4	-29.8	-35	-61.9
Margen financiero bruto	172.4	190.4	200	192.4
(-) Provisiones por incobrabilidad	-23.6	-28	-35.9	-10.6
Margen financiero neto	148.8	162.4	164.1	181.8
(-) Gastos operativos	-121.3	-145	-205.6	-174.9
Resultado operativo	69.6	68.5	35	52.7
(-) Impuesto sobre la renta	-20.7	-21.4	-11.8	-16.4
Resultado neto del período	49.4	47.8	22.6	36.9

Anexo II – Balance General Resumido MiCrédito Honduras - Fuente: Estados Financieros Auditados de Financiera FINCA Honduras 2022–2023 y Financiera MiCrédito Honduras 2024–2025.

Anexo III – Indicadores Financieros Clave (Ratios) (hasta 2024 corresponden a FINCA Honduras).

Ratio	Fórmula	2022	2023	2024	2025	Benchmark
ROE	Resultado neto / Patrimonio promedio	36,74%	26,23%	11,04%	15,27%	> 12%
ROA	Resultado neto / Activo promedio	7,64%	6,65%	2,89%	3,78%	> 2%
Solvencia	Patrimonio / Activo total	20,79%	25,38%	26,20%	24,76%	> 15%
Eficiencia Operativa	Gastos Operativos / Margen Financiero Neto	59,91%	63,16%	74,61%	60,43%	< 70%
Apalancamiento	Pasivo Total / Patrimonio	3.81x	2.94x	2.82x	3.04x	< 5x
PAR>30	Cartera en riesgo >30 días / Cartera Bruta	2,10%	2,50%	2,80%	2,33%	< 5%
Cobertura de Provisiones	Provisiones / PAR>30	135%	128%	122%	138%	>100%
OSS	Ingresos Operativos / (Gastos Operativos + Financieros + Provisiones)	132%	135%	124%	128%	>100%

Anexo III – Indicadores Financieros clave 2022 – 2025. Elaboración propia sobre Estados Financieros Auditados Financiera MiCrédito Honduras, antes FINCA Honduras.

Anexo IV – Fichas de Entrevistas con Personal Clave de la IMF

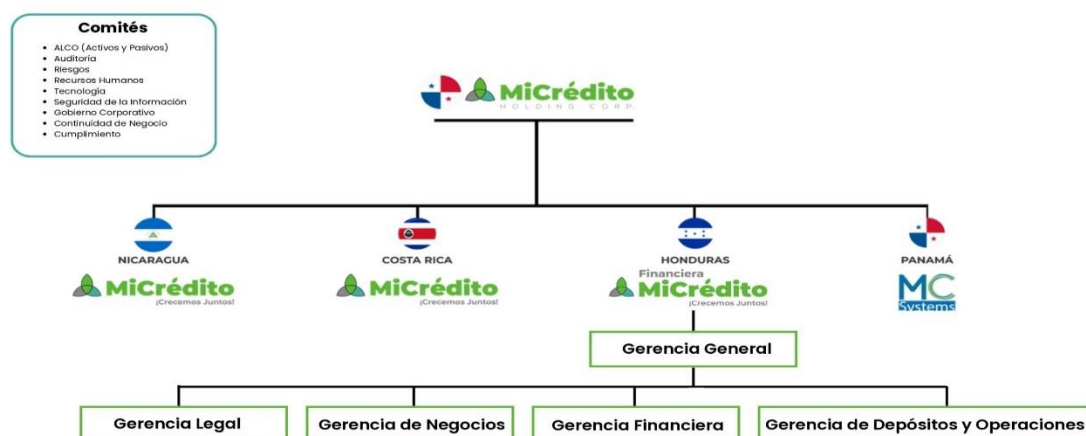
ENTREVISTA 1 - Gerente de IT	
1. Nombre y cargo	Luis Sánchez / Gerente de IT
2. Fecha y formato	Presencial Videollamada ☐
3. Objetivo de la entrevista	El objetivo principal de la entrevista fue validar la viabilidad tecnológica y operativa de desarrollar un producto financiero digital especializado para repartidores de plataformas delivery, considerando las capacidades actuales de MiCrédito Honduras. A través de la conversación se buscó confirmar: * La flexibilidad tecnológica del core bancario, * Capacidad de integración con plataformas externas, * Mecanismos de prevención de fraude digital * Factibilidad operativa para implementar un producto digital adaptado a este segmento. Así mismo, la entrevista permitió identificar las principales limitantes tecnológicas actuales y los requerimientos mínimos necesarios para evolucionar hacia un modelo financiero más digital, automatizado y escalable
4. Preguntas realizadas	1. ¿Qué tan flexible es el Core bancario de MiCrédito Honduras para crear un producto específico para repartidores? 2. ¿Tiene la capacidad MiCrédito Honduras de integrarse con plataformas externas (apps de delivery, billeteras digitales)? 3. ¿Qué nivel de automatización tiene actualmente MiCrédito Honduras en el proceso de crédito y qué se podría automatizar? 4. ¿Con qué mecanismos tecnológicos cuentan para evitar fraudes en procesos digitales? 5. ¿Cuánto tiempo y qué recursos requeriría implementar un producto digital?
5. Resumen de respuestas	Las respuestas más importantes de la entrevista fueron las siguientes: * El sistema principal (core bancario) no está completamente preparado para crear productos tan especializados y digitales de forma rápida, por lo que sería necesario desarrollar herramientas adicionales o complementarias. * Sí existe capacidad de integración tecnológica mediante APIs, lo que abre la posibilidad de conectarse con aplicaciones de delivery, billeteras digitales u otras plataformas externas. * Actualmente el proceso crediticio todavía depende mucho de la intervención manual de los colaboradores, aunque sí existen oportunidades claras de automatización en: captura digital, validaciones, scoring, y desembolsos. * La institución ya cuenta con ciertos controles tecnológicos para prevención de fraude y validación de riesgos, lo que representa una base importante para operar digitalmente. * El desarrollo de un producto digital no sería inmediato ni sencillo; requeriría inversión tecnológica, tiempo de desarrollo y un equipo especializado. En términos simples, la entrevista confirma que la idea sí es posible, pero que la institución todavía necesita fortalecer su infraestructura tecnológica y automatización para operar un modelo digital de manera eficiente y escalable.
6. Impacto / producto	La entrevista confirmó que el modelo de negocio tiene potencial y viabilidad, especialmente por la posibilidad de integración digital y automatización futura. Sin embargo, también dejó claro que el modelo no puede depender únicamente de la infraestructura actual, ya que el core bancario presenta limitaciones importantes para soportar productos altamente personalizados o completamente digitales. A partir de esta conversación, se confirma la necesidad de incorporar: Herramientas externas, integraciones API, automatización progresiva y procesos digitales complementarios. Además, la entrevista modificó parcialmente la percepción inicial sobre la velocidad de implementación, evidenciando que el desarrollo requerirá: inversión tecnológica, pruebas, adaptación operativa, y gestión del cambio organizacional. Finalmente, la conversación reafirma que el valor estratégico del proyecto no solo está en otorgar crédito, sino en construir un ecosistema digital adaptable al comportamiento y necesidades reales de trabajadores delivery, un segmento que normalmente queda fuera de la banca tradicional.

ENTREVISTA 2 - Gerente de Negocios	
1. Nombre y cargo	Juan Humberto Paredes / Gerente de Negocios
2. Fecha y formato	Presencial ☐ Videollamada ☒
3. Objetivo de la entrevista	El propósito de esta entrevista fue validar la viabilidad comercial y estratégica del segmento delivery como una nueva línea de negocio financiera dentro de MiCrédito Honduras. La conversación buscó identificar: * El potencial de mercado del segmento, * El perfil de cliente más atractivo, * Las necesidades financieras no atendidas, * El nivel de riesgo percibido, * La capacidad de integración dentro del portafolio actual, y las condiciones necesarias para escalar el producto. Adicionalmente, la entrevista permitió validar si el modelo propuesto realmente responde a una necesidad específica del mercado o si solamente representa una extensión tradicional de crédito con otro nombre.
4. Preguntas realizadas	1. ¿Cómo evalúa el potencial del segmento delivery dentro de nuestro mercado actual? 2. ¿Qué tipo de perfil de cliente delivery considera más atractivo? 3. ¿Qué necesidades financieras específicas cree que no están siendo cubiertas? 4. ¿Qué nivel de riesgo percibe en este tipo de cliente? 5. ¿Qué montos de crédito considera adecuados para esta línea propuesta? 6. Pregunta: ¿Cómo estructurar el pricing? 7. ¿Qué canales de captación serían más efectivos? 8. ¿Cómo encajaría este producto en el portafolio? 9. ¿Qué indicadores clave medir? 10. ¿Condiciones para escalar a nivel nacional?
5. Resumen de respuestas	Las respuestas más relevantes de la entrevista fueron: * El segmento delivery sí representa una oportunidad de crecimiento importante porque está relacionado con nuevas formas de trabajo y consumo que continúan expandiéndose. * El perfil más atractivo no necesariamente es el repartidor tradicional, sino trabajadores independientes con potencial de crecimiento y poca atención de la banca formal. * Existen necesidades financieras específicas que actualmente no están cubiertas adecuadamente, como: compra de motocicletas, bolsas térmicas, uniformes, seguros y herramientas de trabajo. * El riesgo sí existe, pero puede controlarse mediante una buena segmentación y seguimiento del cliente. * El producto debería iniciar con montos pequeños y crecer conforme el comportamiento del cliente demuestre capacidad y disciplina de pago. * La captación no debería depender solamente de sucursales, sino de: alianzas con plataformas, canales digitales y presencia en campo. * El producto tiene sentido dentro del portafolio institucional porque atiende un segmento especializado que actualmente no está suficientemente atendido. En términos simples, la entrevista confirma que sí hay mercado, sí hay necesidad y sí existe espacio para desarrollar una línea especializada.
6. Impacto / producto	La entrevista confirmó que el modelo de negocio tiene una oportunidad clara dentro de un segmento en crecimiento y poco atendido por instituciones financieras tradicionales. También confirmó que el valor del producto no debe centrarse únicamente en “dar crédito”, sino en resolver necesidades operativas reales del trabajador delivery. A partir de esta conversación, el modelo evoluciona hacia una propuesta más especializada y segmentada, considerando: * Financiamiento de herramientas de trabajo, * Crecimiento escalonado de líneas, * Pricing ajustado al riesgo, * Canales de captación distintos a los modelos tradicionales. Además, la entrevista permitió entender que el riesgo no necesariamente es más alto que otros segmentos informales, siempre que exista: segmentación adecuada, monitoreo y control operativo. Finalmente, la conversación reforzó que el producto debe diseñarse con lógica de ecosistema y alianzas estratégicas, especialmente con plataformas digitales y canales tecnológicos, ya que ese será uno de los principales diferenciadores frente a otros modelos de microcrédito tradicionales.

ENTREVISTA 3 - Gerente de Operaciones	
1. Nombre y cargo	Eduardo José Bustillo / Gerente de Operaciones
2. Fecha y formato	Presencial ☐ Videollamada ☒
3. Objetivo de la entrevista	El objetivo de esta entrevista fue validar la capacidad operativa de la institución para atender un segmento dinámico como el de repartidores delivery, identificando los ajustes necesarios en procesos, seguimiento, cobranza y administración del riesgo. La conversación buscó analizar: * Qué tan preparada está la operación actual, * Qué cambios serían necesarios en el ciclo de crédito, * Cuáles son los principales riesgos operativos, * Cómo mantener eficiencia y control dentro de un modelo con ingresos variables y alta rotación de clientes. Además, esta entrevista permitió validar si la estructura operativa actual puede sostener un producto especializado sin afectar significativamente la eficiencia y rentabilidad institucional.
4. Preguntas realizadas	1. ¿Qué tan preparada está la operación actual para atender un segmento como el de delivery, que tiene ingresos variables y alta rotación? 2. ¿Qué cambios serían necesarios en los procesos de crédito (evaluación, desembolso, seguimiento y cobranza) para atender eficientemente a los repartidores? 3. Desde operaciones, ¿cuáles considera que son los principales riesgos al financiar deliveries y cómo podrían mitigarse? 4. ¿Cómo impactaría este producto en los costos operativos (tiempo de atención, frecuencia de pagos, cobranza) y qué estrategias podrían implementarse para mantener la eficiencia?
5. Resumen de respuestas	Las respuestas más importantes de la entrevista fueron: * La operación sí podría atender el segmento delivery, pero todavía necesita mayor preparación, especialmente en capacitación, organización, flexibilidad, y tecnología. * El modelo tradicional de evaluación de crédito no sería suficiente, porque muchos repartidores no tienen comprobantes formales de ingresos. Por ello, sería necesario considerar información alternativa, como historial de ingresos en aplicaciones delivery. * El producto tendría que ser mucho más digital y ágil, especialmente en desembolsos, seguimiento, pagos y recordatorios automáticos. * Los principales riesgos identificados fueron: ingresos inestables, alta rotación laboral, y poca información financiera formal. * La cobranza y seguimiento podrían ser más demandantes y costosos si no se automatizan correctamente. * Para mantener eficiencia, sería indispensable incorporar pagos digitales, automatización, controles tecnológicos y políticas flexibles adaptadas al comportamiento del cliente. En términos simples, la entrevista deja claro que el producto sí es viable operativamente, pero no puede administrarse exactamente igual que un microcrédito tradicional.
6. Impacto / producto	La entrevista confirmó que el modelo de negocio necesita una estructura operativa más flexible y digital para funcionar adecuadamente dentro del segmento delivery. También confirmó que el principal reto no será únicamente colocar crédito, sino administrar correctamente: * La variabilidad de ingresos, * La alta movilidad de los clientes, * El seguimiento operativo constante. A partir de esta conversación, el modelo evoluciona hacia una lógica más tecnológica y menos dependiente de procesos tradicionales. La entrevista reforzó la necesidad de automatizar procesos, utilizar información alternativa para evaluación, digitalizar pagos y adaptar esquemas de cobranza al flujo real de ingresos de los repartidores. Además, modificó la percepción sobre los costos operativos, ya que se identificó que este segmento puede requerir mayor seguimiento y atención personalizada si no existe suficiente automatización. Finalmente, la conversación confirmó que la eficiencia operativa será uno de los factores más críticos para que el modelo sea rentable y escalable, especialmente si se busca crecer a nivel nacional sin incrementar excesivamente la estructura operativa.

ENTREVISTA 4 - Repartidor	
1. Nombre y cargo	Repartidores (delivery)
2. Fecha y formato	Presencial ☒ Videollamada ☐
3. Objetivo de la entrevista	Identificar las necesidades financieras, comportamiento de pago y principales dificultades económicas de las personas que trabajan en servicios delivery en Honduras, con el fin de validar la viabilidad de un producto financiero especializado para MICREDITO Honduras.
4. Preguntas realizadas	1. ¿Cuenta actualmente con acceso a crédito formal? 2. ¿Cuál es su principal necesidad financiera? 3. ¿Con qué frecuencia necesita financiamiento? 4. ¿Qué monto aproximado requiere para sus operaciones? 5. ¿Utilizaría un crédito especializado para delivery? 6. ¿Qué canal preferiría para solicitar el crédito? 7. ¿Cuál considera su principal dificultad financiera actualmente?
5. Resumen de respuestas	Los resultados reflejan que más del 60% de los encuestados no tiene acceso a financiamiento formal y depende de préstamos informales o financiamiento propio. Las principales necesidades identificadas fueron combustible, mantenimiento de motocicleta, compra de equipo de trabajo y capital de operación diario. Asimismo, la mayoría de los participantes manifestó interés en acceder a un producto financiero especializado, con procesos ágiles, pagos flexibles y canales digitales.
6. Impacto / producto	Los resultados obtenidos permitieron identificar una oportunidad de mercado para el desarrollo del producto Delivery Crédito Digital, orientado a trabajadores delivery con ingresos variables y limitado acceso al sistema financiero formal. El producto busca financiar capital de trabajo, mantenimiento de motocicletas, combustible, equipo operativo y otras necesidades relacionadas con la actividad delivery, mediante procesos ágiles y herramientas tecnológicas adaptadas al segmento..

Anexo V – Organigrama MiCrédito Honduras (fuente: <https://micredito.hn/about-micredito/>)



Anexo VI – Demanda potencial de clientes

1 · Demanda Potencial y Flujo de Clientes

Del mercado total a la rampa de clientes, con altas, bajas y retención.

Embudo de mercado

Mercado total (universo del problema)	20,000
% en zonas donde opera la IMF	60.0%
Mercado abordable	12,000

Flujo de clientes

Movimiento (nº clientes)	2027	2028	2029	2030	2031
Clientes al inicio del año		1,200	1,760	2,608	3,386
(+) Clientes nuevos captados	1,200	800	1,200	1,300	1,500
(-) Bajas (1 – retención) × inicio	0	-240	-352	-522	-677
Clientes activos al cierre	1,200	1,760	2,608	3,386	4,209
Penetración del mercado abordable	10.0%	14.7%	21.7%	28.2%	35.1%
Clientes nuevos acumulados	1,200	2,000	3,200	4,500	6,000

Anexo VII – Balance General del Producto

6 · Balance del Producto

Activos (cartera neta + liquidez) y su financiación (deuda + patrimonio).

Activos

Cuenta (USD)	2027	2028	2029	2030	2031
Cartera bruta	1,440,000	2,112,000	3,129,600	4,063,200	5,050,800
(-) Reserva para incobrables	(31,812)	(45,061)	(62,830)	(76,456)	(88,678)
Cartera neta	1,408,188	2,066,939	3,066,770	3,986,744	4,962,122
Caja y liquidez	172,800	253,440	375,552	487,584	606,096
Total Activos	1,580,988	2,320,379	3,442,322	4,474,328	5,568,218

Pasivo y patrimonio

Cuenta (USD)	2027	2028	2029	2030	2031
Deuda senior	1,189,536	1,125,000	750,000	375,000	-
Otra deuda	-	620,853	1,840,003	2,991,484	4,189,528
Patrimonio asignado	391,453	574,526	852,319	1,107,844	1,378,691
Total Pasivo + Patrimonio	1,580,988	2,320,379	3,442,322	4,474,328	5,568,218

Anexo VIII – Estado de resultados del Producto

7 · Estado de Resultados del Producto

Ingresos, OPEX desglosado e impuesto con compensación de pérdidas.

Cuenta (USD)	2027	2028	2029	2030	2031
Ingresos financieros (interés + comisiones)	324,000	771,120	1,138,176	1,557,353	1,971,418
(-) Gastos financieros	(116,574)	(140,672)	(194,082)	(273,493)	(351,870)
Margen financiero neto	207,426	630,448	944,094	1,283,860	1,619,548
(-) Provisiones por incobrables	(147,012)	(182,209)	(268,137)	(338,681)	(416,286)
Gastos operativos:					
Oficiales de crédito necesarios (nº)	4	6	7	8	9
(-) Personal de campo	(37,200)	(55,800)	(65,100)	(74,400)	(83,700)
(-) Personal back-office y administración	(60,000)	(60,000)	(60,000)	(60,000)	(60,000)
(-) Tecnología y plataforma	(52,000)	(52,000)	(52,000)	(52,000)	(52,000)
(-) Adquisición de clientes (CAC)	(16,800)	(11,200)	(16,800)	(18,200)	(21,000)
(-) Formación y capacitación	(8,000)	(10,000)	(12,000)	(14,000)	(16,000)
(-) Overhead asignado de la IMF	(72,000)	(105,600)	(156,480)	(203,160)	(252,540)
(-) Depreciación / amortización CAPEX	(12,000)	(24,000)	(36,000)	(46,000)	(52,000)
Total gastos operativos	(258,000)	(318,600)	(398,380)	(467,760)	(537,240)
Resultado operativo (antes de impuestos)	(197,586)	129,639	277,577	477,418	666,022
Impuesto con compensación de pérdidas:					
Pérdidas acumuladas al inicio	-	197,586	67,947	-	-
Base imponible (Rop – pérdidas acum.)	-	-	209,629	477,418	666,022
(-) Impuesto sobre la renta	-	-	-	-	-
Pérdidas acumuladas al cierre	197,586	67,947	-	-	-
RESULTADO NETO DEL PRODUCTO	(197,586)	129,639	277,577	477,418	666,022