

**Universidad
de Alcalá****Máster de Formación Permanente
en Microfinanzas y Desarrollo Social**

TRABAJO FIN DE MÁSTER

Diseño de Producto Microfinanciero, Expansión Institucional o Innovación Estratégica

CrediAvanza Agua y Saneamiento

Producto Microfinanciero Desarrollado

Grupo	Tutores	Programa	Edición
Grupo 6	Prof. M. A. Ortega H. Prof. M. Pantoja R. Prof. X. del Castillo	Máster en Microfinanzas y Desarrollo Social	2025–2026

Integrante	IMF	País
Katia Michelle Navarro Miranda	Avanza Sólido	México
Anita Lucia Purizaca	Compartamos	Perú
Augusto Rafael Montoya Barahona	MiCredito	Honduras
Moisés Yadir Mejía Mejía	Hermandad de Honduras OPDF	Honduras



Microcrédito para agua y saneamiento dirigido a la base de clientes de Avanza Sólido en Chiapas, México.

El presente Trabajo Fin de Máster propone el lanzamiento de CrediAvanza Agua y Saneamiento, una línea especializada de microcrédito orientada a financiar soluciones de acceso, almacenamiento de agua y saneamiento.

Institución: Avanza Sólido SA de CV SOFOM ENR

Ubicación: Chiapas, México

Propuesta de inversión: USD 3,0M · Deuda senior · 5 años

2011 Año de fundación · Chiapas	~55.000 Clientes activos (2025)	BB/M Calificación PCR Verum (2025)	\$75.6 M Cartera bruta USD (dic-2025)
---------------------------------------	---------------------------------------	--	---

PROPUESTA DE INVERSIÓN:

Para su implementación y escalamiento, Avanza Sólido plantea la obtención de USD 3M en deuda senior a cinco años, con una tasa de interés del 14.3% y sin periodo de gracia, destinados a la generación de cartera del producto “CrediAvanza Agua y Saneamiento”. Este proyecto busca demostrar que es posible combinar sostenibilidad financiera con la generación de beneficios tangibles en salud, bienestar y resiliencia para miles de familias del sur de México.

USD 3,0M Financiación solicitada (deuda senior, 5 años)	13.450 Clientes atendidos acumulados a 5 años	20,1% TIR del proyecto (escenario base)	60% Cientas mujeres del producto
--	---	---	--

Documento académico de elaboración propia con fines exclusivamente formativos. Las proyecciones provienen del modelo financiero del equipo y no constituyen asesoramiento de inversión.

Índice

1. Introducción	4
2. Entorno macroeconómico y sectorial	5
2.1 Entorno macroeconómico — México.....	5
2.2 Agua, saneamiento y exclusión hídrica.....	6
2.3 El sector microfinanciero mexicano	6
3. Análisis institucional — Avanza Sólido.....	7
3.1 Perfil institucional.....	7
3.2 Análisis de cartera y calidad.....	11
3.3 Rentabilidad, eficiencia y fondeo	12
3.4 Análisis FODA — orientado al nuevo producto	14
4. CrediAvanza Agua y Saneamiento — Diseño del producto	15
4.1 Oportunidad detectada	15
4.2 Diseño del producto	18
4.2.1 Ficha técnica.....	18
4.2.2 Propuesta de valor y diferenciación	19
4.2.3 Matriz de riesgos y mitigaciones	19
4.3 Tecnología.....	21
4.4 Estructura financiera y propuesta de inversión	22
4.4.1 Términos de la propuesta	22
4.4.2 Proyecciones financieras del producto.....	22
4.4.3 Análisis de viabilidad y pricing.....	24
4.5 Impacto social.....	24
4.6 Plan de implementación.....	25
4.7 Impacto financiero del proyecto sobre la IMF.....	26
5. Conclusiones.....	27
6. Referencias bibliográficas	28
Anexos	29
Anexo I — Encuestas de demanda de agua y saneamiento (trabajo de campo)	29
Anexo II — Resumen del modelo financiero	32
Anexo III — Canvas del modelo de negocio.....	33

1. Introducción

La exclusión hídrica del hogar de bajos ingresos es uno de los problemas mejor documentados del desarrollo. Las familias que carecen de agua segura y saneamiento adecuado terminan pagando más que quienes sí lo tienen, y rara vez disponen del ahorro o del financiamiento para resolver de una vez una inversión que es esencialmente de capital.

La microfinanza ofrece una respuesta directa a esa barrera. Se ha demostrado que un préstamo bien diseñado de agua y saneamiento tiene un perfil de riesgo comparable al de un microcrédito productivo: El 89% de quienes lo reciben son mujeres y las tasas de recuperación superan el 98% global. Lo que falta no es demanda ni capacidad de pago, sino un producto específico ofrecido por una institución de confianza.

Avanza Sólido reúne las condiciones para ofrecerlo. Es una SOFOM con sede en Tuxtla Gutiérrez, Chiapas, fundada en 2011, con enfoque de género, más de 50.000 clientes activos (53% mujeres) y una cartera bruta cercana a USD \$75.6 millones al cierre de 2025. Opera en la entidad con mayores carencias de agua y saneamiento del país, ya cuenta con productos cercanos (Mejora tu Vivienda y CrediAvanza Climático) y mantiene una calificación corporativa BB/M con calidad de cartera sólida.

Chiapas es, de manera persistente, una de las entidades con mayor rezago social de México y se ubica entre los estados con menores coberturas de agua entubada, drenaje y saneamiento del país. De acuerdo con el CONEVAL, alrededor de uno de cada cuatro habitantes del estado presenta alguna carencia en los servicios básicos de la vivienda, una proporción superior al promedio nacional. En las zonas rurales, el acceso al agua es irregular, el almacenamiento es deficiente y una parte importante de los hogares convive con instalaciones sanitarias incompletas o deterioradas.

En este contexto, Avanza Sólido, con más de una década de operación, enfoque de género y una base de más de 63.000 clientes en el sureste mexicano, ha identificado una oportunidad clara: convertir una necesidad latente de sus propios clientes en un producto de crédito específico, acompañado de orientación técnica y proveedores aliados.

CrediAvanza Agua y Saneamiento busca transformar una necesidad básica insatisfecha en una oportunidad de inclusión financiera, permitiendo que miles de familias de Chiapas accedan a condiciones de vida más dignas sin comprometer la sostenibilidad de la institución. Asimismo, la propuesta integra una estructura financiera sostenible, un modelo de impacto social medible y herramientas tecnológicas que permitan su adecuada gestión y escalabilidad.

2. Entorno macroeconómico y sectorial

2.1 Entorno macroeconómico — México

Tras el rebote pospandemia, la economía mexicana se desaceleró gradualmente: el PIB creció con fuerza en 2021–2022 y moderó su ritmo hacia 2024, sostenido por el consumo privado, las remesas y el dinamismo exportador asociado al nearshoring. La inflación, que alcanzó su pico en 2022, descendió de forma sostenida hacia el rango objetivo del Banco de México, lo que abrió espacio para un ciclo de recortes de la tasa de referencia. El peso mostró una apreciación notable en 2023 y una corrección posterior en 2024.¹

Indicador macroeconómico	2021	2022	2023	2024e
Crecimiento del PIB real (%)	4,7	3,7	3,3	1,5
Inflación general IPC (%)	7,4	7,8	4,7	4,2
Tipo de cambio MXN/USD (promedio)	20,3	20,1	17,7	18,3
Tasa de referencia Banxico (cierre, %)	5,50	10,50	11,25	10,00

Tabla 2.1 — Indicadores macroeconómicos de México 2021–2024. Fuente: Banco de México y Cuenta Pública (SHCP); cifras 2024 estimadas.

Para una SOFOM como Avanza Sólido este entorno tiene dos implicaciones directas. Por un lado, el descenso de la inflación y de las tasas alivia gradualmente el costo de fondeo. Por otro, la elevada tasa de referencia de los últimos años encareció los pasivos, la tasa promedio ponderada de fondeo de la institución se situaba en torno al 14,5% a mediados de 2025.² No obstante, el inicio de un ciclo de reducción de tasas abre una ventana de oportunidad para desarrollar productos de impacto de mediano plazo, ya que podría traducirse en menores costos de fondeo y facilitar el acceso a recursos concesionales orientados a objetivos sociales y ambientales.

En Chiapas, donde predominan actividades económicas informales y rurales, las variaciones en inflación y tasas tienen efectos directos sobre la capacidad de pago de los hogares y el acceso al financiamiento.

¹ Banco de México (2023–2024). *Informes Trimestrales*. banxico.org.mx.
² HR Ratings / PCR Verum (2025). Datos de fondeo, tasa promedio ponderada y liquidez al 2T25.

2.2 Agua, saneamiento y exclusión hídrica

México logró avances importantes en cobertura de saneamiento en las últimas décadas, pero la brecha rural-urbana persiste y se concentra geográficamente.

De acuerdo con CONEVAL, alrededor del 24% de la población de Chiapas presenta carencias por acceso a servicios básicos en la vivienda,³ mientras que más del 80% de los municipios del estado presentan algún grado de rezago en infraestructura hídrica.⁴ Estas carencias generan costos económicos ocultos para los hogares, quienes frecuentemente deben destinar recursos adicionales a la compra de agua mediante pipas, al tratamiento doméstico del agua o a gastos médicos asociados a enfermedades relacionadas con condiciones deficientes de saneamiento.

Asimismo, el tiempo invertido en la obtención y almacenamiento del agua reduce la productividad y limita el desarrollo de otras actividades generadoras de ingresos.

Problemas identificados:

- Acceso limitado o irregular al agua potable.
- Capacidad insuficiente para el almacenamiento seguro del agua.
- Baja calidad del agua destinada al consumo humano.
- Instalaciones sanitarias incompletas, deterioradas o inadecuadas.
- Ausencia de productos financieros especializados que permitan a los hogares realizar inversiones en infraestructura hídrica y sanitaria.

Esta evidencia sugiere que la principal barrera no es la falta de interés o capacidad de pago por parte de las familias, sino la ausencia de mecanismos financieros diseñados específicamente para atender este tipo de inversiones. En consecuencia, existe una oportunidad clara para que instituciones como Avanza Sólido desarrollen productos especializados que transformen una necesidad básica insatisfecha en una solución sostenible y de alto impacto social.

2.3 El sector microfinanciero mexicano

El sector microfinanciero mexicano desempeña un papel fundamental en la inclusión financiera de la población tradicionalmente excluida del sistema bancario formal. A través de instituciones como SOFOMES, cooperativas de ahorro y préstamo y entidades especializadas en microfinanzas, millones de personas han accedido a créditos destinados al fortalecimiento de sus actividades productivas, mejoramiento de vivienda y atención de necesidades familiares.

Avanza Sólido opera como una Sociedad Financiera de Objeto Múltiple, Entidad No Regulada (SOFOM E.N.R.), figura que, conforme al artículo 87-J de la Ley General de Organizaciones y Actividades Auxiliares del Crédito, no requiere autorización previa de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público ni está sujeta a supervisión prudencial de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores.

³ CONEVAL (2020–2022). *Medición de pobreza — carencias por servicios básicos en la vivienda, Chiapas*.

⁴ INEGI (2021, 2023). *Censo Nacional de Gobiernos Municipales — Módulo de Agua Potable y Saneamiento*.

No obstante, debe cumplir con obligaciones en materia de transparencia, protección al usuario y prevención de lavado de dinero, así como mantener información disponible en el Buró de Entidades Financieras de la CONDUSEF.

3. Análisis institucional — Avanza Sólido

3.1 Perfil institucional

Fundada en 2011 en Tuxtla Gutiérrez, Chiapas, Avanza Sólido es una institución financiera especializada en microfinanzas, comprometida con promover la inclusión financiera y el desarrollo económico de micro y pequeñas empresas, así como de familias que tradicionalmente han tenido acceso limitado a servicios financieros formales. A través de una oferta de productos financieros diseñados para atender las necesidades de sus clientes, la institución contribuye al fortalecimiento de actividades productivas, la generación de ingresos y la mejora de la calidad de vida en las comunidades donde opera.

Misión

Fortalecer la autonomía económica de las mujeres a través de servicios financieros y no financieros inclusivos y responsables que generen bienestar en sus familias con un impacto sostenible en sus comunidades.

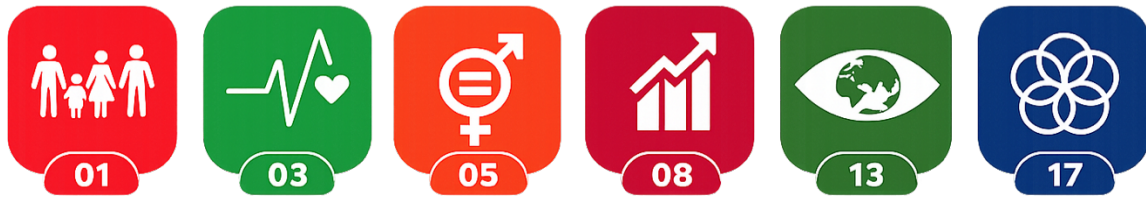
Visión

Consolidarnos como empresa altamente competitiva y líder en el sector financiero de México, a través de las estrategias de bajo costo, con personal altamente capacitado, comprometido y con pasión con el logro de nuestros objetivos.

Valores institucionales

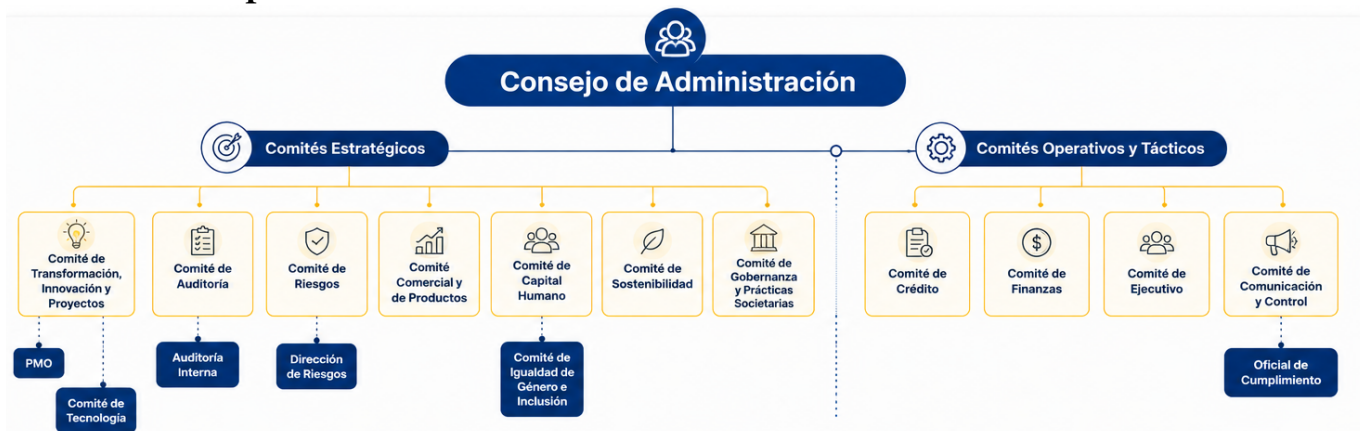


Desde 2016, Avanza Sólido ha consolidado una estrategia de impacto alineada con la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, contribuyendo principalmente a los ODS 1 (Fin de la pobreza), ODS 3 (Salud y bienestar), ODS 5 (Igualdad de género), ODS 8 (Trabajo decente y crecimiento económico), ODS 13 (Acción por el clima) y ODS 17 (Alianzas para lograr los objetivos). Estas contribuciones han sido respaldadas mediante certificaciones de protección al cliente, evaluaciones de desempeño social y reconocimientos en materia de responsabilidad social empresarial.



En el caso específico de CrediAvanza Agua y Saneamiento, se prevé que, una vez incorporado formalmente al portafolio de productos de la institución, Avanza Sólido amplíe su contribución a la Agenda 2030 mediante la incorporación directa del ODS 6: Agua limpia y saneamiento, fortaleciendo así su compromiso con el acceso equitativo a servicios básicos y el bienestar integral de las comunidades donde opera.

Gobierno Corporativo

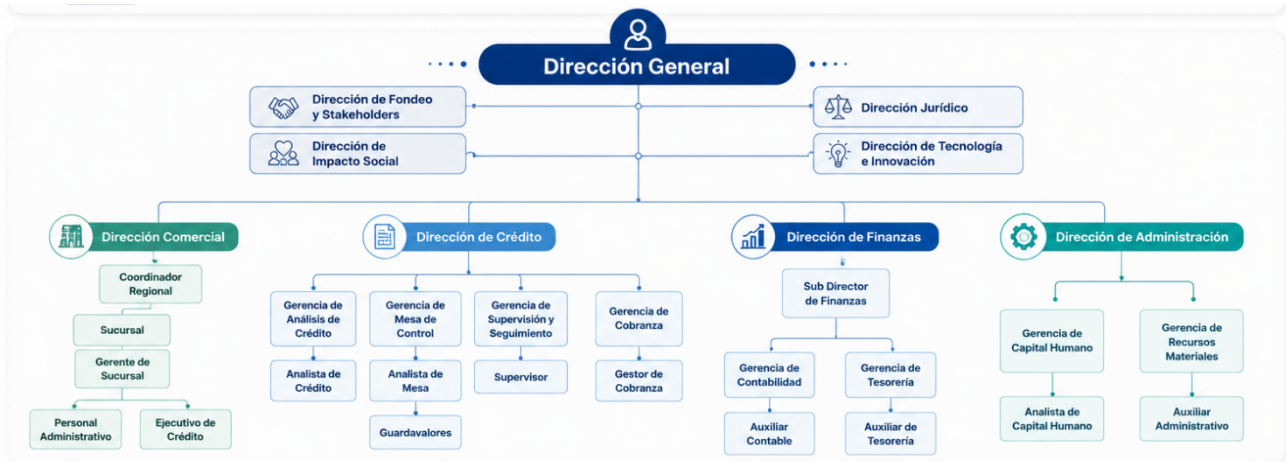


La institución opera bajo un esquema de gobierno corporativo robusto, respaldado por un Consejo de Administración activo y comités especializados que supervisan los aspectos estratégicos, financieros, de riesgos y de cumplimiento. Esta estructura fortalece la transparencia, la rendición de cuentas y la adecuada toma de decisiones, asegurando una gestión alineada con los objetivos institucionales y las mejores prácticas del sector.

El gobierno corporativo de Avanza Sólido se complementa con políticas formales de gestión de riesgos, auditoría interna y cumplimiento, fortaleciendo la capacidad institucional para gestionar el crecimiento y desarrollar nuevos productos de manera prudente.

Estructura organizacional

Avanza Sólido cuenta con un equipo gerencial altamente capacitado, con amplia experiencia en microfinanzas, gestión de riesgos, operaciones, finanzas, tecnología y desarrollo institucional. La combinación de conocimientos técnicos, liderazgo estratégico y profundo entendimiento del mercado permite a la institución tomar decisiones oportunas y mantener una operación sólida, eficiente y orientada al crecimiento sostenible.



Avanza Sólido dispone de una estructura organizacional robusta, conformada por cuatro direcciones ejecutivas (Fondeo y Stakeholders, Impacto Social, Jurídico y Tecnología e Innovación) y cuatro direcciones operativas (Comercial, Crédito, Finanzas y Administración), respaldadas por áreas especializadas y una red de sucursales que garantizan una adecuada segregación de funciones, supervisión y eficiencia operativa.

Asimismo, la institución cuenta con manuales, políticas y procedimientos formalmente establecidos en materia de riesgos, crédito, control interno, cumplimiento normativo, protección al cliente y prevención de lavado de dinero. Este marco permite implementar nuevos productos, como CrediAvanza Agua y Saneamiento, aprovechando la capacidad instalada existente y sin requerir modificaciones significativas en la estructura organizacional actual.

Modelo de Negocios

Avanza Sólido opera bajo un modelo de negocio centrado en el fortalecimiento de la autonomía económica de sus clientes, particularmente de mujeres y familias de bajos ingresos. Este enfoque combina la oferta de servicios financieros con servicios no financieros que contribuyen al bienestar integral de las comunidades atendidas.

En materia financiera, Avanza ofrece productos de microcrédito individual, grupal y agronegocios, orientados a impulsar la consolidación y el crecimiento de los clientes. De manera complementaria, otorga servicios no financieros enfocados en educación financiera y fortalecimiento de capacidades, así como jornadas de salud y bienestar, promoviendo la prevención y el acceso a información relevante para las familias.

Asimismo, Avanza ha incorporado productos financieros orientados al mejoramiento de vivienda y a la resiliencia climática, contribuyendo a la protección del patrimonio familiar, la mejora de la calidad de vida y el bienestar de las comunidades donde opera.

En este contexto, CrediAvanza Agua y Saneamiento representa una evolución natural del modelo de negocio institucional, al integrar una solución especializada que fortalece el bienestar familiar, protege el patrimonio de los hogares y amplía el alcance del impacto social generado por la institución.

Avanza Sólido cuenta con una red de 24 sucursales (1T2026), con una presencia predominante en el estado de Chiapas, donde concentra alrededor del 92% de sus operaciones, con presencia adicional en Yucatán, Veracruz, Campeche, Tabasco y Oaxaca. Esta presencia territorial permite mantener cercanía con sus más de 63 mil clientes, conocimiento del contexto local y capacidad para atender comunidades urbanas y rurales.

Asimismo, la institución dispone de un equipo de más de 300 ejecutivos de crédito, quienes constituyen el principal canal de atención y acompañamiento a los clientes. Esta capacidad instalada facilita la originación, seguimiento y recuperación de la cartera, así como la implementación eficiente de nuevos productos sin requerir modificaciones sustanciales en la estructura actual.

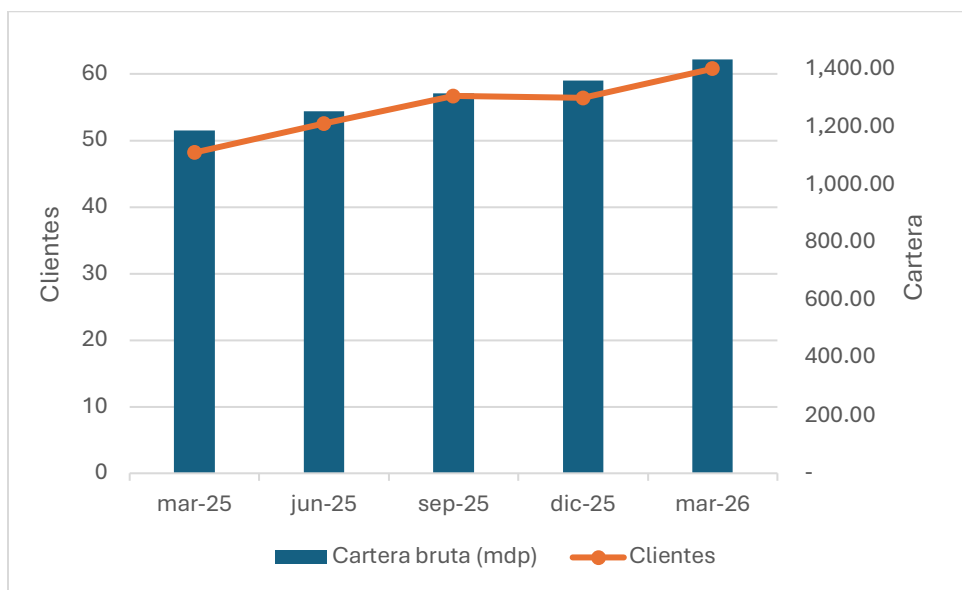
Avanza Sólido complementa su modelo de atención presencial mediante herramientas tecnológicas que fortalecen tanto la experiencia del cliente como la eficiencia operativa de la institución. Entre ellas destaca ASOLIBOT, un asistente virtual diseñado para optimizar la promoción de los productos financieros, ampliar el alcance comercial y realizar un prefiltrado de clientes potenciales, facilitando así una atención más ágil y oportuna.

Asimismo, la institución cuenta con Lendus Core, una plataforma especializada en la administración de la cartera de crédito, que permite automatizar procesos operativos, fortalecer el control de la información y monitorear el desempeño de la cartera. La integración de estas soluciones evidencia la capacidad de Avanza Sólido para incorporar innovación y sostener la implementación y escalabilidad de nuevos productos financieros.

3.2 Análisis de cartera y calidad

Al cierre de marzo 2026, la cartera de crédito de Avanza Sólido ha tenido un crecimiento del 20.79% en comparación a marzo 2025 y de un 5.49% con relación al cierre de diciembre 2025. Este incremento en la cartera bruta obedece al plan de expansión institucional, donde se incrementaron 2 sucursales a diferencia de marzo 2024, cerrando en el 1T2026 con 24 sucursales; así como a la creación y oferta de nuevos productos crediticios para apoyar al sector agropecuario y clientes expuestos a los riesgos climáticos.

Los clientes atendidos al cierre del 1T2026 ascienden a más de 60,700 mediante 70,000 créditos, lo que representa un aumento del 26.13% respecto al corte marzo 2025. Estas cifras representan el fortalecimiento de nuestra misión social mediante la inclusión financiera y enfoque de género, donde las mujeres representan el 56% de los clientes atendidos. Asimismo, la atención a zonas vulnerables con menor acceso a la banca tradicional se ha reflejado en una concentración del 89% de clientes rurales.

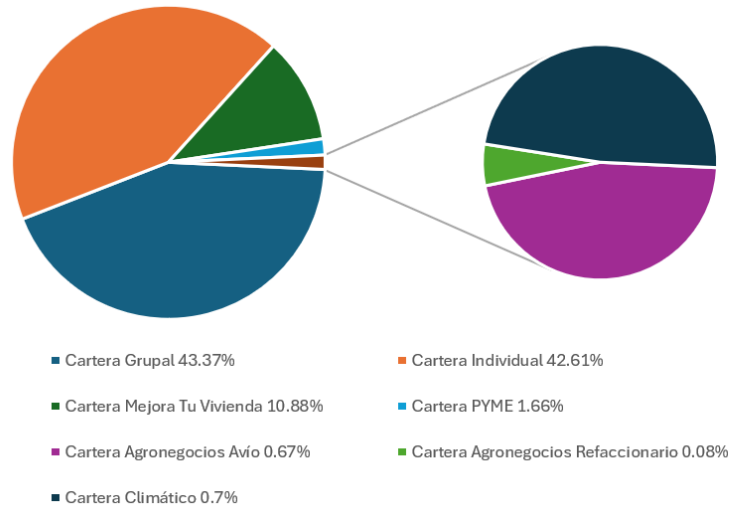


Avanza Sólido mantiene un monitoreo riguroso para salvaguardar la calidad de sus activos. Al cierre del 1T26, el índice de morosidad PAR30 se situó en 4.40%, mientras que el PAR90 mostró un sólido 1.33%, reflejando en ambos casos, un ligero aumento respecto al cierre diciembre 2025 donde se obtuvo un 4.38% y 1.22% para PAR30 y PAR90 respectivamente. Para mitigar este riesgo crediticio, la institución cuenta con una reserva preventiva para riesgos crediticios por un monto de 87 mdp, lo que se refleja en una cobertura para PAR30 de 137.78% y de 456.27% para PAR90.

Estos indicadores evidencian una adecuada gestión del riesgo crediticio incluso en contextos económicos desafiantes.

En cuanto a la fisonomía del portafolio, la composición de la cartera por productos demuestra una distribución estratégica y equilibrada, donde el pilar principal es la Cartera Grupal con una participación del 43.37%, seguida muy de cerca por la Cartera Individual que representa el 42.61% del saldo total.

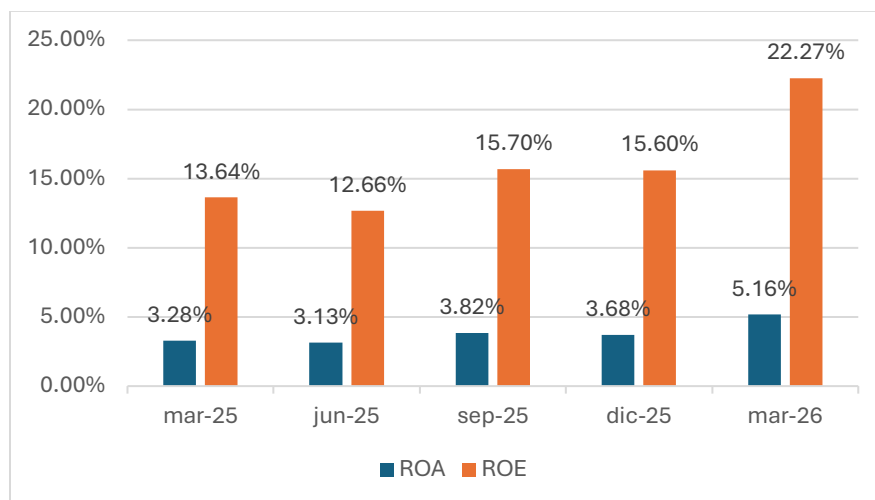
El producto Mejora Tu Vivienda consolida una presencia importante con el 10.88%, mientras que el segmento PYME aporta el 1.67%. Por su parte, las nuevas líneas de financiamiento especializado e impacto representan 1.46%, integrado por la Cartera de Agronegocios con 0.75% del portafolio, complementada por las soluciones de la Cartera Climático con el 0.70%.



3.3 Rentabilidad, eficiencia y fondeo

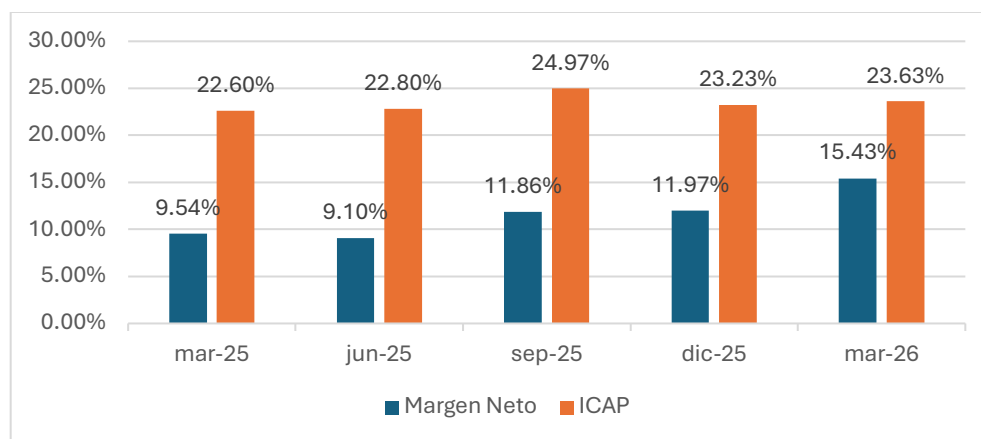
Avanza Sólido ha consolidado una trayectoria de resultados positivos, sustentada en la eficiencia operativa y una sólida estructura patrimonial. Al cierre del primer trimestre de 2026, la institución generó una utilidad neta de USD 1,43 millones, frente a los USD 0,69 millones registrados en el 1T25. Este desempeño permitió alcanzar un margen neto del 15,43% sobre ingresos financieros de USD 9,27 millones.

Como reflejo de esta productividad, la rentabilidad sobre activos (ROA) se situó en 5.16%, mientras que el retorno sobre capital (ROE) se ubicó en 22.27%. Este comportamiento favorable obedece al rápido crecimiento y expansión de los activos productivos de la institución, así como a una estrategia de reducción de gastos financieros, mediante la disminución gradual de la tasa promedio de fondeo.

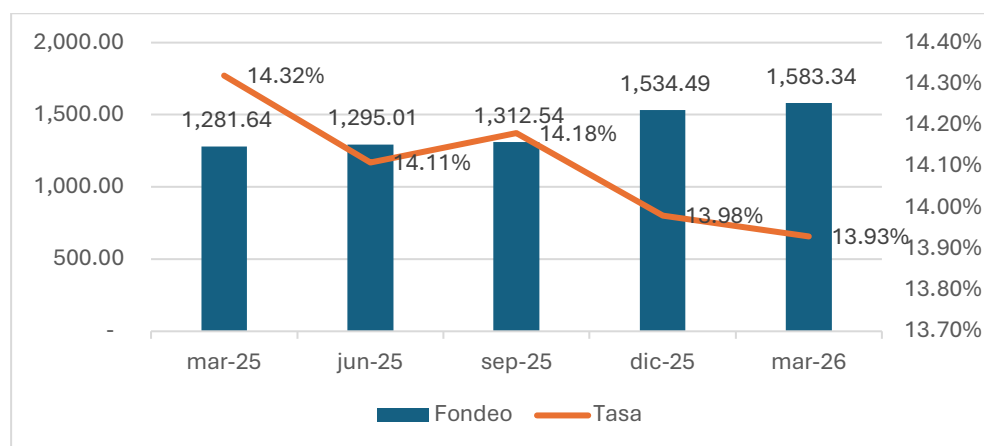


El ROE establecido en 22.27% ha impulsado el fortalecimiento patrimonial de la institución, llevando el total de capital contable a alcanzar los USD 29 millones. Como resultado del fortalecimiento al capital contable, se ha alcanzado un índice de capitalización (ICAP) de 23.63%, un nivel altamente competitivo que sobrepasa los mínimos regulatorios para una SOFOM (8%).

Asimismo, este blindaje patrimonial se complementa con un nivel de apalancamiento de 3.23x, indicador que confirma el nivel óptimo entre el uso de fondeo y capital propio, otorgando así, la holgura necesaria para seguir levantando capital para apalancar el crecimiento institucional.



La estructura de fondeo de Avanza Sólido se consolida como una de sus ventajas competitivas debido a la diversificación y al respaldo continuo de aliados internacionales. Al cierre de marzo 2026, el fondeo institucional alcanza la suma de USD 90 millones, lo que representa un aumento del 24% y 3 % para marzo 2025 y diciembre 2025 respectivamente. Este crecimiento sostenido ha sido posible gracias a la confianza y apoyo continuo de 27 instituciones financieras, formalizándose a través de 44 líneas de crédito activas. Dicho portafolio se divide en 91% en fondeo internacional y 9% de fondeo nacional, donde se destacan operaciones con la banca de desarrollo nacional, entre ellos Sociedad Hipotecaria Federal (SHF) y Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura (FIRA).



Esta estructura de fondeo se ve optimizada mediante la disminución gradual de su costo financiero; al cierre del 1T26 la tasa promedio se ubicó en 13.93%, logrando una disminución significativa al compararse con la tasa de 14.32% registrada en marzo 2025. Esta reducción ayuda a maximizar el margen neto para la generación de utilidades, liberando recursos estratégicos para sostener la expansión institucional.

3.4 Análisis FODA — orientado al nuevo producto

El análisis FODA evidencia que Avanza Sólido cuenta con fortalezas institucionales significativas para desarrollar CrediAvanza Agua y Saneamiento, particularmente en términos de experiencia, cobertura territorial y acceso a fondeo. Si bien existen desafíos asociados a la especialización técnica y a la gestión de alianzas, el entorno presenta oportunidades favorables derivadas del rezago persistente en agua y saneamiento, así como del creciente interés de inversionistas por soluciones con impacto social y ambiental. En consecuencia, el balance estratégico sugiere condiciones propicias para la implementación gradual y escalable del producto.

FORTALEZAS • Red de 24 sucursales • Conocimiento profundo del territorio y de las necesidades de la población rural. • Base de +60.000 clientes (53% mujeres) para venta cruzada. • Calidad de cartera sólida • Enfoque de género y certificaciones sociales (Smart Campaign, MFR, ESR). • Productos adyacentes ya operando: Mejora tu Vivienda y Climático. • Relaciones consolidadas con banca de desarrollo e inversionistas nacionales e internacionales, facilitando el acceso a recursos para escalar productos especializados.	OPORTUNIDADES • Alta demanda potencial derivada del rezago en acceso a agua y saneamiento y la limitada oferta de financiamiento especializado. • Apetito de fondos de impacto y banca de desarrollo por crédito de agua. • Alineación directa con el ODS 6 y la agenda climática. • Mayor fidelización y venta cruzada en la base actual. • Potencial de replicabilidad del producto en otras regiones con características similares.
DEBILIDADES • Costo de fondeo elevado • Capacidad técnica de evaluación de obras sanitarias aún incipiente. • Plazos más largos del producto frente a la cartera grupal. • Mayor complejidad operativa derivada del monitoreo y validación del destino del crédito. • Necesidad de establecer y gestionar alianzas con proveedores especializados para asegurar la calidad de las soluciones financiadas.	AMENAZAS • Sensibilidad de la región a sequías, inundaciones y clima. • Competencia de programas públicos y otras microfinancieras. • Riesgo reputacional si la mejora financiada no se ejecuta bien. • Persistencia de tasas de interés elevadas o deterioro económico que afecte la capacidad de pago de los hogares.

Gráfico 3.5 — Análisis FODA de Avanza Sólido orientado a CrediAvanza Agua y Saneamiento.
Elaboración propia.

4. CrediAvanza Agua y Saneamiento — Diseño del producto

4.1 Oportunidad detectada

En las zonas rurales de Chiapas existe una importante brecha de acceso a servicios adecuados de agua potable y saneamiento. Muchas familias aún dependen de fuentes de agua inseguras, presentan problemas de almacenamiento, carecen de sistemas de captación de agua de lluvia o no cuentan con infraestructura básica de saneamiento. Esta situación afecta la salud, incrementa los gastos médicos, reduce la productividad familiar y limita la calidad de vida.

Para Avanza Sólido, esta situación representa una oportunidad de desarrollar un producto financiero especializado para los clientes activos que facilite la adquisición e instalación de soluciones como cisternas, tinacos, sistemas de captación de agua de lluvia, filtros purificadores, biodigestores, baños ecológicos y conexiones domiciliarias de agua.

Además de generar impacto social y ambiental, el producto contribuiría al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, particularmente el ODS 6: Agua limpia y saneamiento, fortaleciendo la inclusión financiera y la resiliencia de las familias rurales ante el cambio climático.

Estudio de Mercado.

Con el objetivo de evaluar la viabilidad de implementar un producto financiero especializado en agua y saneamiento, Avanza Sólido aplicó encuestas a 120 clientes en 7 sucursales de Chiapas (Tapachula, Comitán, San Cristóbal, Pueblo Nuevo, Bochil, Trinitaria, Palenque). El propósito fue conocer las condiciones actuales de acceso al agua, las necesidades de saneamiento de los hogares y la disposición de los clientes para acceder a un financiamiento destinado a mejorar estos servicios.

Los resultados muestran una oportunidad clara para desarrollar este producto, ya que existe una demanda real, una alta aceptación por parte de los clientes y necesidades específicas que pueden ser atendidas mediante soluciones financieras adaptadas a sus capacidades de pago.

Perfil de los encuestados.

- A partir de las encuestas analizadas se identificó que:
- 94% de los entrevistados son propietarios de su vivienda, lo que favorece la inversión en mejoras permanentes del hogar.
- Los hogares están conformados principalmente por 3 a 5 integrantes (82%).
- Los participantes pertenecen a localidades 70% rurales o 30% semiurbanas del estado de Chiapas.
- 70% mujeres
- Edad 20 – 57 años



DIAGNÓSTICO DE ACCESO AL AGUA


66%

Hogares con conexión de agua


34%

Hogares sin conexión de agua


32%

Agua disponible de manera continua


68%

Hogares con interrupciones periódicas del servicio

1

DISPONIBILIDAD DEL SERVICIO

Aunque gran parte de los hogares cuenta con alguna fuente de abastecimiento, el servicio presenta limitaciones importantes.



Hogares con conexión de agua en su vivienda

66%


Hogares sin conexión de agua en su vivienda

34%


Agua disponible de manera continua

32%


Hogares que sufren interrupciones periódicas del servicio

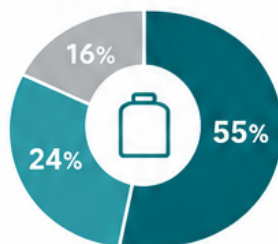
68%


Las interrupciones van desde algunos días hasta varias veces por semana.

2

SISTEMAS DE ALMACENAMIENTO

Debido a la irregularidad del suministro, los hogares recurren a distintas formas de almacenamiento.

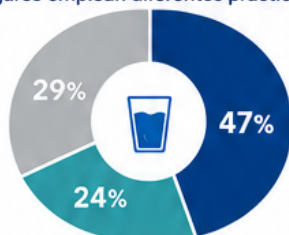


- **55%** Utiliza tinacos
- **24%** Almacena agua en tanques, bidones o cubetas
- **16%** No utiliza sistemas de almacenamiento

3

TRATAMIENTO DEL AGUA

Respecto al agua destinada al consumo humano, los hogares emplean diferentes prácticas de tratamiento.



- **47%** Compra agua purificada
- **24%** Realiza algún tratamiento doméstico
- **29%** Consume el agua sin tratamiento previo



CONCLUSIÓN

El diagnóstico evidencia que, aunque la mayoría de los hogares cuenta con conexión, la continuidad del servicio y las prácticas de almacenamiento y tratamiento representan retos significativos.



Conexión no garantiza continuidad



Almacenamiento esencial ante la irregularidad



Tratamiento aún insuficiente en muchos hogares

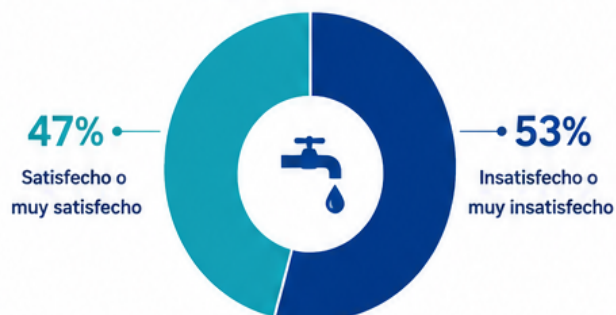


Impacta en la salud y calidad de vida de las familias



DISPONIBILIDAD

Satisfacción de los usuarios con la disponibilidad del agua.

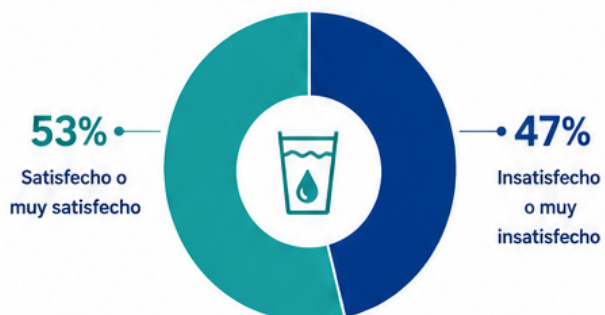


Más de la mitad de los clientes no está satisfecha con la disponibilidad del agua.



CALIDAD DEL AGUA

Percepción de los usuarios sobre la calidad del agua.



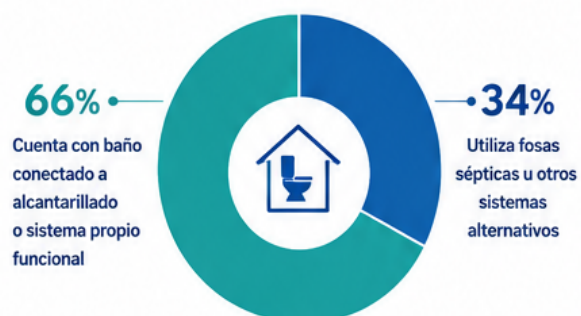
Casi la mitad de los usuarios reporta problemas relacionados con apariencia, sabor o continuidad del servicio.



CONDICIONES DE SANEAMIENTO

INSTALACIONES SANITARIAS

Situación actual de los sistemas sanitarios en los hogares.



NECESIDADES DE MEJORA IDENTIFICADAS

A pesar de ello, los clientes identificaron necesidades de mejora.



35%

Desea construir un baño adicional o ampliar el existente.



29%

Requiere reparación o renovación del sistema actual.



18%

Manifiestó interés en implementar sistemas de gestión de aguas grises.



18%

Desea modernizar o mejorar la infraestructura existente.



EN RESUMEN

Los resultados evidencian retos importantes en la disponibilidad y calidad del agua, así como necesidades significativas en infraestructura sanitaria que representan oportunidades de mejora.



53%

de los usuarios está insatisfecho con la disponibilidad del agua.



47%

de los usuarios está insatisfecho con la calidad del agua.



66%

de los hogares cuenta con baño conectado a alcantarillado o sistema propio funcional.



35%

desea construir un baño adicional o ampliar el existente.



18%

tiene interés en implementar sistemas de gestión de aguas grises.

Los resultados obtenidos a partir de las encuestas realizadas permiten concluir que existe una oportunidad clara y viable para que Avanza Sólido implemente un producto financiero de agua y saneamiento dirigido a sus clientes en Chiapas. La alta disposición para acceder a este tipo de financiamiento, junto con las necesidades identificadas en materia de abastecimiento de agua, almacenamiento y mejoras sanitarias, evidencian una demanda real que actualmente no está siendo atendida de manera suficiente.

Destino del financiamiento

31%: Instalación o renovación de infraestructura de agua.

25%: Compra de tinacos o sistemas de almacenamiento.

22%: Mejoras en instalaciones sanitarias.

13%: Construcción o ampliación de baños.

9%: Sistemas de saneamiento complementarios.

Canales de comunicación preferidos

59% WhatsApp.

24% llamadas telefónicas.

12% redes sociales.

5% mensajes de texto.

4.2 Diseño del producto

4.2.1 Ficha técnica

Parámetro	Detalle
Nombre comercial	CrediAvanza Agua y Saneamiento
Tipo de producto	Microcrédito para agua y saneamiento del hogar/negocio
Segmento objetivo	Clientes actuales con buen historial; hogares y micronegocios rurales y semiurbanos
Destino del crédito	Tanques, cisternas, filtros, bombas, tuberías, baños, fosas sépticas y reparaciones sanitarias etc.
Monto del crédito	USD \$150 – \$4,000
Plazo	6 – 36 meses, ajustado al flujo del cliente
Tasa de interés	30% TEA fija (sin comisiones)
Garantía	Sin garantía hipotecaria; aval solidario opcional
Canales	Asesores de crédito y visitas de campo, agencias, jornadas de impacto, WhatsApp/SMS y ASOLIBOT
Acompañamiento	Diagnóstico inicial, orientación de uso, proveedores aliados y seguimiento post-crédito

Tabla 4.1 — Ficha técnica de CrediAvanza Agua y Saneamiento. Elaboración propia sobre el catálogo de Avanza Sólido

4.2.2 Propuesta de valor y diferenciación

El crédito permitirá a los clientes activos de Avanza Sólido, principalmente familias rurales de Chiapas, financiar soluciones de agua y saneamiento mediante montos y plazos acordes con su capacidad de pago. Su objetivo es mejorar la salud, la calidad de vida y la resiliencia de los hogares, facilitando inversiones en infraestructura hídrica que difícilmente podrían realizar con recursos propios.

Su principal elemento diferenciador es que constituye un producto financiero especializado en agua y saneamiento, un segmento aún poco atendido por la banca tradicional y otras instituciones financieras. El financiamiento estará dirigido a clientes activos (63,700) de la institución que habitan en comunidades rurales y periurbanas del sur de México, permitiéndoles acceder a soluciones como cisternas, tinacos, sistemas de captación de agua de lluvia, filtros de agua y sanitarios ecológicos, contribuyendo de manera directa al cumplimiento del Objetivo de Desarrollo Sostenible 6: Agua limpia y saneamiento.

La propuesta de valor se sustenta en el conocimiento que Avanza Sólido tiene de sus clientes y en la evidencia obtenida durante el estudio de mercado. El 88% de las personas encuestadas manifestó interés en contratar este tipo de financiamiento, mientras que más de la mitad reportó problemas en el acceso al agua y la necesidad de mejorar su infraestructura básica. Además, los montos y plazos identificados son compatibles con la metodología crediticia y la operación actual de la institución, lo que facilita su implementación.

De esta manera, el crédito fortalece la oferta de valor para los clientes actuales de Avanza Sólido, al brindar una solución financiera que genera beneficios sociales, ambientales y económicos, al tiempo que contribuye a fortalecer la resiliencia de las familias frente a la escasez de agua y los efectos del cambio climático.

4.2.3 Matriz de riesgos y mitigaciones

Riesgo	Prob.	Impacto	Mitigación
Baja demanda del producto durante la fase piloto	Baja	Medio	Campaña de sensibilización, capacitación de asesores y seguimiento a indicadores de colocación.
Desvío del crédito a otros fines	Media	Medio	Validación del destino, pago a proveedor y monitoreo + supervisión post-crédito
Deficiente instalación de la solución de agua y saneamiento	Media	Alto	Red de proveedores/técnicos certificados y guía técnica básica
Evento climático (sequía/inundación)	Media	Alto	Diversificación regional y reestructura ante emergencias
Incremento en la morosidad del producto	Media	Alto	Seguimiento preventivo, monitoreo temprano, cobranza preventiva y reestructuración cuando sea viable.
Baja adopción por parte del personal comercial	Media	Medio	Capacitación, incentivos comerciales y seguimiento a indicadores de desempeño.
Sobreendeudamiento del cliente	Media	Alto	Evaluación de capacidad de pago y principios Smart Campaign

Tabla 4.2 — Matriz de riesgos y mitigaciones. Elaboración propia.

Estructura de costos:

La estructura de costos del producto ha sido diseñada para maximizar la eficiencia operativa mediante el aprovechamiento de la capacidad instalada de Avanza Sólido. Al tratarse de un producto dirigido a clientes activos de la institución, su implementación no requiere inversiones significativas en infraestructura física, apertura de nuevas sucursales o contratación de una fuerza comercial exclusiva, lo que reduce los costos de entrada y favorece la sostenibilidad financiera del proyecto.

El modelo aprovecha la red de 24 sucursales, la plataforma tecnológica, los procesos crediticios estandarizados y la estructura operativa existente, permitiendo que los costos incrementales se concentren principalmente en la colocación y administración del nuevo portafolio, en lugar de la creación de capacidades adicionales.

La estructura de costos está integrada por los siguientes componentes:

- Costo de fondeo: recursos financieros destinados a la colocación de la cartera.
- Costos de operación: evaluación crediticia, formalización, desembolso, administración y recuperación de los créditos.
- Capacitación y comercialización: fortalecimiento de las capacidades del personal y promoción del producto dentro de la cartera de clientes vigente.
- Monitoreo y seguimiento: validación del destino del crédito y supervisión de la correcta implementación de las soluciones financiadas.
- Gestión del riesgo: provisiones preventivas y costos asociados a la administración de la cartera.
- Tecnología y administración: utilización de la infraestructura tecnológica y de los sistemas institucionales para el control y seguimiento del producto.

Flujo de ingresos:

Los ingresos del producto CrediAvanza Agua y Saneamiento provendrán principalmente de los intereses generados por la cartera de crédito colocada, ya que el diseño del producto no contempla el cobro de comisiones a los clientes. Este enfoque busca facilitar el acceso al financiamiento y mantener una estructura de costos transparente, alineada con la misión social de Avanza Sólido.

De acuerdo con las proyecciones financieras, el producto alcanzará una cartera bruta de USD 1.0 millones en 2026, incrementándose hasta USD 10.6 millones en 2030, como resultado del crecimiento gradual de la colocación y de la expansión progresiva del producto dentro de la red de sucursales de la institución.

Como consecuencia de este crecimiento, los ingresos por intereses evolucionan de USD 151 mil durante el primer año de operación a USD 2.9 millones en 2030, reflejando la capacidad del producto para generar ingresos recurrentes y fortalecer la sostenibilidad financiera de la institución.

Volumen

Indicador	2026	2027	2028	2029	2030
Clientes activos (cierre)	800	3,240	5,380	6,940	8,440
Saldo promedio vigente (USD)	1,260	1,260	1,260	1,260	1,260
Cartera bruta (USD)	1,008,000	4,082,400	6,778,800	8,744,400	10,634,400
Cartera bruta media del año (USD)	504,000	2,545,200	5,430,600	7,761,600	9,689,400
Desembolsos del año (USD)	1,008,000	3,780,000	5,554,080	6,710,760	8,011,080

Ingresos

Indicador	2026	2027	2028	2029	2030
Ingresos por interés	151,200	763,560	1,629,180	2,328,480	2,906,820
Ingresos por comisiones	-	-	-	-	-
Ingresos totales (USD)	151,200	763,560	1,629,180	2,328,480	2,906,820

Al estar dirigido a clientes activos de Avanza Sólido, el producto aprovecha una base de clientes previamente conocida, reduciendo los costos comerciales y favoreciendo una colocación más eficiente, lo que contribuye a mejorar la rentabilidad del portafolio.

4.3 Tecnología

El producto no requiere desarrollos tecnológicos mayores: se apoya en la infraestructura que Avanza Sólido ya tiene en operación. El sistema de información institucional registrará CrediAvanza Agua y Saneamiento como una línea de crédito adicional, con sus propios parámetros de monto, plazo y destino, lo que permite dar de alta el producto sin inversiones significativas en sistemas.

La tecnología interviene en tres frentes. Primero, la originación y el seguimiento: los asesores capturan la solicitud y el diagnóstico de la vivienda en campo, y el destino del crédito se valida con evidencia fotográfica en las visitas de supervisión. Segundo, la comunicación con el cliente: WhatsApp y el asistente virtual ASOLIBOT se utilizarán para difusión, recordatorios de pago y orientación sobre las soluciones financiadas. Tercero, la gestión del portafolio: el MIS incorporará indicadores específicos del producto (PAR>30, avance de la obra, beneficiarios finales), de modo que el comité pueda monitorear el piloto.

El plan contempla un CAPEX moderado de USD 43.000 en el arranque y desembolsos decrecientes hasta 2030, destinados a la parametrización del producto, los tableros de seguimiento y la capacitación digital de los asesores. Este enfoque incremental es coherente con la estrategia institucional: aprovechar los canales digitales existentes para reducir el gasto operativo unitario, en lugar de construir plataformas nuevas.

4.4 Estructura financiera y propuesta de inversión

4.4.1 Términos de la propuesta

Parámetro	Detalle
Instrumento	Deuda senior no garantizada
Importe	USD 3,0M
Plazo y amortización	5 años · amortización durante el plazo · sin periodo de gracia
Tasa de interés	14% EA (fija)
Moneda	USD (o equivalente en MXN con cobertura cambiaria)
Uso de fondos	Generación de cartera (producto agua y saneamiento)

Tabla 4.3 — Términos de la propuesta de inversión. Elaboración propia.

4.4.2 Proyecciones financieras del producto

Las proyecciones del producto CrediAvanza Agua y Saneamiento se desarrollaron para un horizonte de cinco años (2026-2030), considerando 3 diferentes escenarios, el escenario base esta sustentado en la capacidad operativa de Avanza Sólido, el comportamiento esperado de la demanda y una estrategia de crecimiento gradual.

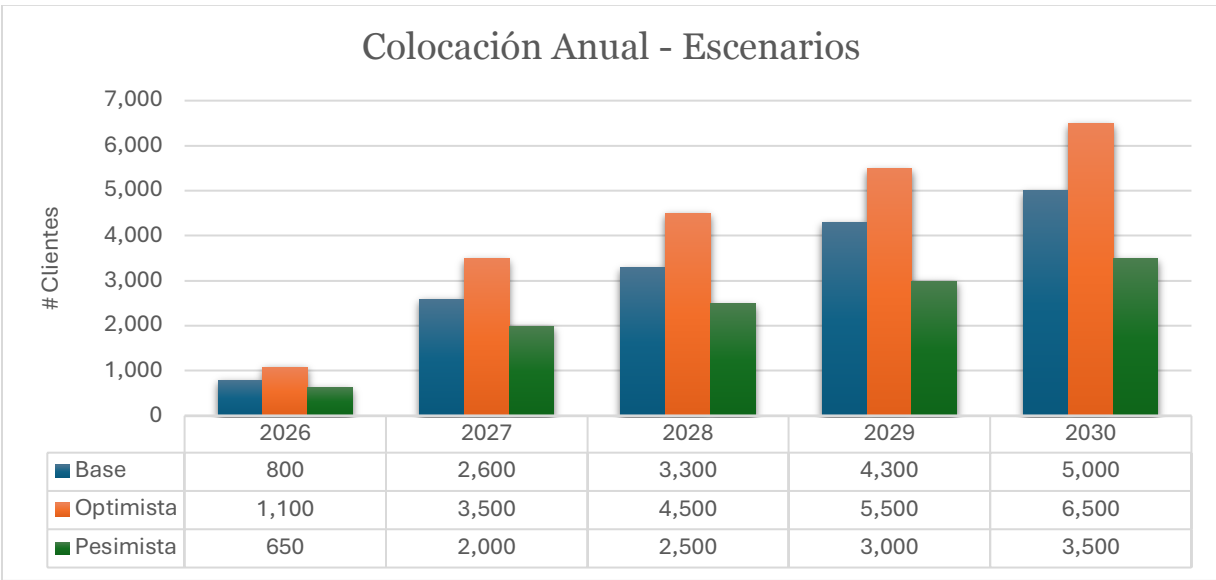


Gráfico 4.3 — Escenarios de cartera 2026–2030 (MXN M). Elaboración propia (Anexo VI).

El modelo toma como punto de partida una cartera institucional de 63,700 clientes activos, de los cuales se estima que aproximadamente el 50% (31,850 clientes) presenta necesidades relacionadas con el acceso al agua y saneamiento y cumple con los criterios de elegibilidad para el financiamiento, constituyendo el mercado objetivo del producto.

La estrategia de implementación contempla un despliegue progresivo en el estado de Chiapas, iniciando la operación en tres sucursales durante la fase piloto durante 2026 e incorporando gradualmente nuevas oficinas hasta alcanzar las 15 sucursales de Chiapas en 2030. Esta estrategia permite validar el desempeño del producto, fortalecer los procesos operativos y comerciales, y escalar la operación conforme se consolida la demanda, minimizando los riesgos asociados a una implementación masiva.

Bajo estos supuestos, se proyecta la colocación de 800 créditos durante 2026, incrementándose de manera gradual hasta 5,000 créditos anuales en 2030, lo que representa un total acumulado de 15,950 créditos durante el periodo de evaluación. Como resultado de las nuevas colocaciones y de la permanencia de los créditos vigentes (plazos de 12, 18 y 24 meses), la cartera activa crecería de 800 clientes al cierre de 2026 a 8,440 clientes en 2030, equivalente a una penetración aproximada del 26.5% del mercado objetivo.

Indicador (base)	2026	2027	2028	2029	2030
Cientes activos (cierre)	800	2.600	3.300	4.300	5.000
Cartera bruta (USD)	1.008.000	4.082.400	6.778.800	8.744.000	10.634.400
PAR>30 esperado (%)	3,3	4,2	4,5	4,3	4,0
Ingresos financieros (USD)	151.200	763.560	1.629.180	2.328.480	2.906.820
Gastos operativos (USD)	(148.160)	(388.648)	(506.676)	(569.988)	(629.288)
Resultado neto producto (USD)	(148.869)	(93.889)	325.260	487.464	667.375

Tabla 4.4 — Proyecciones financieras 2026–2030 (escenario base). Elaboración propia.

Desde la perspectiva financiera, la cartera bruta proyectada crecerá de USD 1.0 millones en 2026 a USD 10.6 millones en 2030, generando ingresos por intereses que evolucionarán de USD 151 mil a USD 2.9 millones en el mismo periodo. Debido a que el producto no contempla el cobro de comisiones, la totalidad de los ingresos operativos proviene del rendimiento de la cartera de crédito.

Las proyecciones consideran un PAR mayor a 30 días entre 3.3% y 4.5%, un costo promedio de fondeo del 14% anual y un crecimiento gradual del volumen de colocación conforme aumenta la cobertura geográfica y se aprovecha la infraestructura operativa existente de Avanza Sólido.

Las metas de colocación se definieron considerando la experiencia operativa de Avanza Sólido en la atención de clientes de bajos ingresos, la capacidad instalada de su red de sucursales, la productividad esperada de los oficiales de crédito y los resultados del estudio de mercado, en el que el 88% de los clientes manifestó interés en acceder a un financiamiento para soluciones de agua y saneamiento. Estos elementos permiten sustentar la viabilidad comercial y financiera de las proyecciones planteadas.

4.4.3 Análisis de viabilidad y pricing

Métrica	Escenario base	Escenario pesimista
VAN del proyecto (USD)	130.101	3.221
TIR del proyecto	18,5%	15,1%
Payback period	4,5 años	4,7 años
Tasa de interes	30%	30%

Tabla 4.5 — Análisis de viabilidad financiera del proyecto. Elaboración propia.

Los resultados del modelo financiero muestran que CrediAvanza Agua y Saneamiento constituye un proyecto financieramente viable para Avanza Sólido. En el escenario base, el proyecto presenta un Valor Actual Neto (VAN) positivo de USD 130,101 y una Tasa Interna de Retorno (TIR) de 18.5%, superior a la tasa de descuento utilizada (15%), lo que indica que la inversión genera valor para la institución y ofrece una rentabilidad superior al costo de oportunidad del capital.

Si bien el periodo de recuperación de la inversión es de 4.5 años, este comportamiento es consistente con un producto financiero que requiere una etapa inicial de consolidación y cuyo crecimiento se realiza de forma gradual. Una vez alcanzada una mayor escala de operación, el incremento de la cartera permite absorber los costos fijos y mejorar la rentabilidad del producto.

El análisis de sensibilidad confirma la solidez del proyecto. Aun bajo un escenario pesimista, el producto mantiene un VAN positivo de USD 3,221 y una TIR de 15.1%, prácticamente equivalente a la tasa de descuento, lo que indica que el proyecto conserva su viabilidad financiera incluso bajo condiciones menos favorables de crecimiento y desempeño.

En cuanto al pricing, la tasa de interés del 30% anual resulta adecuada para garantizar la sostenibilidad del producto. Durante la etapa inicial, la rentabilidad se ve afectada por el bajo volumen de cartera y el peso de los costos fijos; sin embargo, conforme aumenta la colocación y se alcanza el punto de equilibrio operativo, la tasa permite cubrir el costo de fondeo, el riesgo crediticio y los gastos operativos, además de generar un margen positivo para la institución.

4.5 Impacto social

El producto CrediAvanza Agua y Saneamiento está dirigido a clientes activos de Avanza Sólido que habitan en comunidades rurales y periurbanas de Chiapas y presentan necesidades relacionadas con el acceso al agua y al saneamiento. Con base en las proyecciones del proyecto, se estima colocar 15,950 créditos entre 2026 y 2030, alcanzando una cartera activa de 8,440 clientes al cierre del periodo. La implementación iniciará en tres sucursales durante la fase piloto y se ampliará gradualmente hasta 15 sucursales en el estado de Chiapas.

Los beneficiarios corresponden al segmento tradicional atendido por Avanza Sólido, caracterizado por población de bajos ingresos. De acuerdo con la información institucional, 87.6% de la cartera se ubica en zonas rurales, 77.8% de los clientes residen en localidades con menos de 50,000 habitantes y 53% de la cartera corresponde a mujeres, lo que permite orientar el producto hacia una población con mayor vulnerabilidad y limitado acceso a infraestructura básica de agua y saneamiento.

Se espera que la implementación del producto genere beneficios en distintas dimensiones:



Para medir el impacto social del producto, Avanza Sólido utilizará el Semáforo de la Pobreza, una herramienta de gestión desarrollada por la Fundación Paraguaya que permite evaluar las condiciones de vida de los hogares mediante indicadores multidimensionales. A través de esta metodología se dará seguimiento a variables relacionadas con el acceso al agua, saneamiento, vivienda, salud y bienestar, comparando la situación de los clientes antes y después del otorgamiento del crédito.

Complementariamente, la institución dará seguimiento a indicadores operativos como el número de créditos colocados, hogares beneficiados, tipo de solución financiada, ubicación geográfica de los beneficiarios y evidencia fotográfica de la implementación de las mejoras.

4.6 Plan de implementación

La implementación de CrediAvanza Agua y Saneamiento se realizará de manera gradual entre 2026 y 2030, permitiendo validar el desempeño del producto, realizar ajustes operativos y escalar su operación conforme se consoliden los resultados. Esta estrategia reduce el riesgo de implementación y facilita el aprovechamiento de la capacidad instalada de Avanza Sólido.

Fase	Periodo	Actividad principal
Fase 0 — Preparación	3T2026	Ficha técnica, capacitación, alta del producto y selección de proveedores, configuración de sistemas.
Fase 1 — Piloto	4T2026	Lanzamiento en 3 sucursales Colocación de los primeros créditos Validación del uso de crédito y retroalimentación Ajustes para el escalamiento Medición de impacto mediante Semaforo de la pobreza
Fase 2 — Lanzamiento	2027-2028	Consolidación del producto y crecimiento sostenible de la cartera Validación del uso del crédito y retroalimentación Monitoreo de indicadores financieros y sociales

Fase	Periodo	Actividad principal
		Medición de impacto mediante Semaforo de la pobreza
Fase 3 — Escala	2029–2030	Operación estandarizada en 15 sucursales de Chiapas Evaluación del desempeño financiero y social Medición de impacto mediante Semaforo de la pobreza Identificación de Mejoras y expansión a sucursales foraneas.

Tabla 4.7 — Plan de implantación 2026–2030. Elaboración propia.

Colocación proyecta por sucursal

2026				META DE COLOCACIÓN	
SUCURSALES	EJECUTIVOS	CLIENTES	RURAL / URBANA	BASE	PESIMISTA
BOCHIL	6	830	RURAL	274	212
PALENQUE	5	806	SEMI-URBANA	250	199
SOYALO	5	837	RURAL	276	239
			TOTAL	800	650
2027-2030				META DE COLOCACIÓN	
SUCURSALES	EJECUTIVOS	CLIENTES	RURAL / URBANA	BASE	PESIMISTA
TUXTLA CENTRO	30	6,744	URBANA	1,349	1,214
TUXTLA MATRIZ	24	4,681	URBANA	936	843
TUXTLA PONIENTE	23	4,547	URBANA	909	812
MAPASTEPEC	8	1,545	SEMI-URBANA	464	386
OCOZOCOAUTLA DE ESPINOSA	18	3,810	SEMI-URBANA	1,334	1,143
PUEBLO NUEVO SOLISTAHUACAN	19	2,656	SEMI-URBANA	1,161	930
OCOSINGO	3	449	RURAL	225	180
SAN CRISTOBAL CENTRO	13	2,239	SEMI-URBANA	1,234	1,075
SAN CRISTOBAL DE LAS CASAS	32	4,737	SEMI-URBANA	2,842	2,593
COMITAN DE DOMINGUEZ	24	6,165	SEMI-URBANA	1,850	1,541
LA TRINITARIA	36	6,024	RURAL	2,108	1,807
TAPACHULA	21	5,271	URBANA	790	527
			TOTAL	15,200	13,050

4.7 Impacto financiero del proyecto sobre la IMF

La incorporación de CrediAvanza Agua y Saneamiento fortalece la estrategia de crecimiento sostenible de Avanza Sólido al diversificar su oferta de productos y ampliar su cartera de crédito hacia un segmento con alto impacto social y ambiental. Aunque durante los primeros años el producto representa una proporción moderada de la cartera institucional, su crecimiento gradual contribuye de manera positiva al desempeño financiero y al fortalecimiento de la institución en el mediano plazo.

De acuerdo con las proyecciones financieras, la cartera del producto alcanzará aproximadamente USD 10.6 millones en 2030, con una cartera activa de 8,440 clientes, consolidándose como una nueva línea de negocio dentro del portafolio de Avanza Sólido. Este crecimiento se logra sin comprometer la calidad de la cartera, ya que el modelo considera niveles de morosidad (PAR > 30 días) consistentes con el comportamiento histórico de la institución.

Desde el punto de vista de la rentabilidad, el producto presenta una etapa inicial de inversión durante el piloto y el proceso de escalamiento, situación esperada debido a la absorción de costos fijos y a la construcción gradual de la cartera. Sin embargo, conforme aumenta el volumen de operación y se aprovecha la capacidad instalada de Avanza Sólido, el producto alcanza economías de escala y comienza a generar resultados positivos, contribuyendo al fortalecimiento financiero de la institución.

El análisis de viabilidad confirma que el proyecto es rentable, al presentar un Valor Actual Neto (VAN) de USD 130,101, una Tasa Interna de Retorno (TIR) de 18.5%, superior al costo de capital (15%), y un periodo de recuperación de la inversión de 4.5 años. Incluso bajo un escenario pesimista, el proyecto mantiene un VAN positivo de USD 3,221 y una TIR de 15.1%, lo que demuestra la solidez del modelo financiero y su capacidad para generar valor aun bajo condiciones menos favorables.

Adicionalmente, el producto fortalece la estrategia de fondeo de Avanza Sólido al incorporar una línea de negocio alineada con criterios ambientales y de impacto social, facilitando el acceso a inversionistas de impacto, fondos climáticos y organismos multilaterales interesados en financiar proyectos relacionados con agua, saneamiento y resiliencia. Asimismo, contribuye a diversificar el portafolio institucional y a consolidar el posicionamiento de Avanza Sólido como una institución comprometida con las finanzas sostenibles y el desarrollo inclusivo.

5. Conclusiones

En conclusión, la implementación de CrediAvanza Agua y Saneamiento fortalece la estrategia de crecimiento sostenible de Avanza Sólido al incorporar una nueva línea de negocio con rentabilidad financiera e impacto social medible. El proyecto contribuye a diversificar la cartera, generar ingresos recurrentes y ampliar el acceso a fondeo especializado, al tiempo que fortalece el posicionamiento de la institución frente a inversionistas y organismos interesados en proyectos con enfoque ASG e impacto. Asimismo, representa una oportunidad para fortalecer la propuesta de valor dirigida a los clientes activos de Avanza Sólido, al ofrecer una solución financiera especializada que responde a una necesidad prioritaria de sus hogares, promoviendo su permanencia, satisfacción y desarrollo integral.

En este sentido, el producto consolida un modelo de negocio que integra inclusión financiera, sostenibilidad y creación de valor compartido para la institución, sus clientes y las comunidades donde opera.

6. Referencias bibliográficas

1. Morduch, J. (1999). The Microfinance Promise. *Journal of Economic Literature*, 37(4), 1569–1614.
2. Armendáriz, B. y Morduch, J. (2005). *The Economics of Microfinance*. Cambridge, MA: MIT Press.
3. Christen, R. P. y Drake, D. (2002). *Commercialization: The New Reality of Microfinance*. Kumarian Press.
4. Hulme, D. y Mosley, P. (1996). *Finance Against Poverty*. Londres: Routledge.
5. Ledgerwood, J., Earne, J. y Nelson, C. (eds.) (2013). *The New Microfinance Handbook*. Washington D.C.: The World Bank.
6. CERISE+SPTF (2022). *Universal Standards for Social Performance Management*. París: CERISE.
7. Water.org (2024). WaterCredit Initiative — Lending for Water and Sanitation. water.org.
8. CGAP / WSP (2017). *Water, Water Everywhere, Costs More Than You Might Think*; y WSP-World Bank (2015), *Financing Water and Sanitation for the Poor*.
9. HR Ratings (2025). *Reporte de Calificación — Avanza Sólido*. hrratings.com.
10. PCR Verum (2024 y 2025). *Reportes de Calificación Corporativa — Avanza Sólido (BB/M, 4/M)*. pcrverum.mx.
11. HR Ratings / PCR Verum (2025). *Datos de fondeo, tasa promedio ponderada y liquidez al 2T25*.
12. AlphaMundi Group (2025). *Business Case: Avanza Sólido*. alphamundigroup.com.
13. *Ley General de Organizaciones y Actividades Auxiliares del Crédito*, art. 87-J; CONDUSEF, Buró de Entidades Financieras.
14. Avanza Sólido (2025). *Sitio corporativo: Nosotros, Productos e Informe de impacto*. avanzasolido.com.mx; y ADA/LMDF (2022).
15. SHCP — Cuenta Pública (2023) y Focus Economics. *Panorama económico de México*.
16. Banco de México (2023–2024). *Informes Trimestrales*. banxico.org.mx.
17. OCDE. *Aspectos sociales de la prestación y tarificación de los servicios de agua*.
18. SEMARNAT (2018). *Informe del Medio Ambiente — Agua potable y saneamiento*; CNDH-DESCA.
19. CONEVAL (2020–2022). *Medición de pobreza — carencias por servicios básicos en la vivienda, Chiapas*.
20. INEGI. *Censo Nacional de Gobiernos Municipales — Módulo de Agua Potable y Saneamiento (2021, 2023)*.
21. Scielo (2021). *El agua en zonas rurales de México: desafíos de la Agenda 2030*.

Anexos

Anexo I — Encuestas de demanda de agua y saneamiento (trabajo de campo)

Como parte del trabajo de campo se aplicó el cuestionario de evaluación de la demanda de financiamiento de agua y saneamiento a 120 clientas vigentes de las sucursales La Trinitaria, Tuxtla Gutiérrez y Comitán, en Chiapas. A continuación, se presentan las fichas-resumen de las seis encuestas documentadas; los formularios escaneados completos, con registro fotográfico de la visita, obran en el expediente del grupo.

Encuesta 1	Clienta C. L. G. G. — venta de alimentos
Fecha y lugar	13 de junio de 2026 · Sucursal La Trinitaria, Chiapas
Perfil del hogar	3–5 miembros; vivienda propia; género femenino
Situación de agua	Conexión a red pública; agua para beber de garrafón; interrupciones del servicio de hasta unas semanas; almacenamiento en tinacos, tanques y cubetas; insatisfecha con la disponibilidad; desearía instalar una nueva conexión de tubería
Saneamiento	Baño propio con conexión de alcantarillado, funcional; no desea mejorarlo
Disposición al crédito	No solicitaría un préstamo de agua y saneamiento: «las condiciones actuales de mis servicios básicos son buenas»; planea renovar techo, piso y muros en los próximos 12 meses
Observación del encuestador	«Clienta por el momento no necesita mejoras»

Encuesta 2	Clienta E. C. L. L. — venta de ropa
Fecha y lugar	13 de junio de 2026 · Sucursal La Trinitaria, Chiapas
Perfil del hogar	1–3 miembros; vivienda propia; género femenino
Situación de agua	Conexión a red pública complementada con garrafones; disponibilidad una vez por semana, con interrupciones de hasta unas semanas; almacenamiento en tinacos; compra agua purificada para beber; satisfecha con la disponibilidad y la calidad
Saneamiento	Baño propio con conexión de alcantarillado, funcional; no desea mejorarlo
Disposición al crédito	No solicitaría un préstamo de agua y saneamiento: considera adecuadas las condiciones actuales de sus servicios básicos; sin planes de renovación del hogar en los próximos 12 meses
Observación del encuestador	«No hubo interés hacia el producto»

Encuesta 3	Clienta M. C. S. G. — panadería y repostería
Fecha y lugar	27 de mayo de 2026 · Sucursal Tuxtla 18 (Terán), Tuxtla Gutiérrez, Chiapas
Perfil del hogar	3–5 miembros; vivienda propia; género femenino
Situación de agua	Sin conexión de agua potable en la vivienda: se abastece por pipa y garrafones; almacena en tanques, bidones y cubetas; trata el agua con cloro; insatisfecha con disponibilidad y calidad («no llega la conexión de agua a su casa»); desea instalar una nueva conexión de tubería
Saneamiento	Baño propio con fosa séptica, funcional; desea instalar un sistema de gestión de aguas grises / conexión de alcantarillado
Disposición al crédito	Sí solicitaría un préstamo de agua y saneamiento — propósito: reparación y renovación de las instalaciones de agua y sistema de aguas grises; monto de interés mayor a \$25,000; plazo de 6–12 meses; pago mensual; canal preferido: WhatsApp

Encuesta 3	Clienta M. C. S. G. — panadería y repostería
Observación del encuestador	Sin comentarios adicionales

Encuesta 4	Clienta R. A. R. — comidas y antojitos
Fecha y lugar	21 de mayo de 2026 · Sucursal Tuxtla 18 (Terán), Tuxtla Gutiérrez, Chiapas
Perfil del hogar	3–5 miembros; vive con un familiar; género femenino
Situación de agua	Sin conexión de agua potable en la vivienda: se abastece por pipa y garrafones; almacena en tinacos; compra agua purificada; percepción neutral sobre disponibilidad y calidad; desea instalar una nueva conexión de tubería
Saneamiento	Baño propio con conexión de alcantarillado, funcional; desea mejorar el acceso al agua en el interior del inodoro
Disposición al crédito	Sí solicitaría un préstamo de agua y saneamiento — propósito: construcción de una nueva instalación de agua; monto de \$3,001 a \$10,000; plazo de 6–12 meses; pago mensual; canal preferido: WhatsApp
Observación del encuestador	«Ninguno»

Encuesta 5	Clienta R. L. J. M. — venta de pollo destazado
Fecha y lugar	14 de mayo de 2026 · Sucursal La Trinitaria, Chiapas
Perfil del hogar	3–5 miembros; vivienda propia; género femenino
Situación de agua	Conexión a red pública, disponible más de una vez por semana con interrupciones de hasta unas semanas; bebe agua de garrafón; almacena en tinacos; compra agua purificada; insatisfecha con la calidad del agua por turbidez; desea ampliar y mejorar la red de agua actual
Saneamiento	Baño propio con conexión de alcantarillado, funcional; no desea mejorarlo
Disposición al crédito	Sí solicitaría un préstamo — propósito: tanto agua como saneamiento (construcción de una nueva instalación de agua); monto de \$3,001 a \$10,000; plazo de 6–12 meses; pago quincenal; prioridades: instalación de agua e instalaciones sanitarias, además de otras mejoras del hogar; canales preferidos: redes sociales, WhatsApp y teléfono
Observación del encuestador	«La clienta considera bueno el producto para mejoras en su hogar»

Encuesta 6	Clienta M. C. V. V. — venta de frutas y verduras
Fecha y lugar	20 de mayo de 2026 · Sucursal Comitán (Barrio Belisario Domínguez), Comitán de Domínguez, Chiapas
Perfil del hogar	1–3 miembros; vivienda propia; género femenino
Situación de agua	Conexión en la vivienda complementada con pipa y garrafones; el agua llega una vez cada dos semanas, con interrupciones de hasta unas semanas; almacena en tinacos; compra agua purificada; insatisfecha con la disponibilidad («casi no llega el agua»); desea ampliar y mejorar la red de agua actual
Saneamiento	Baño propio con conexión de alcantarillado, funcional; no desea mejorarlo
Disposición al crédito	Sí solicitaría un préstamo — propósito: tinaco/cisterna de almacenamiento y sistema de gestión de aguas grises; monto de \$3,001 a \$10,000; plazo de 6–12 meses; pago quincenal; prioridades de mejora: instalación de agua, instalaciones sanitarias y reparaciones del hogar; canal preferido: WhatsApp
Observación del encuestador	«Cliente menciona que es buena la propuesta y tal vez más adelante pueda adquirir el crédito»

Anexo I — Fichas-resumen de las encuestas de demanda aplicadas en La Trinitaria, Tuxtla Gutiérrez y Comitán, Chiapas (mayo–junio de 2026).



Anexo II — Resumen del modelo financiero

El modelo financiero completo del producto se desarrolló en un libro de Excel de 17 hojas (supuestos, demanda, cartera e ingresos, pricing, provisiones, fondeo, estados financieros, flujo de caja, VAN/TIR, ratios, unit economics, sensibilidad e impacto), disponible en el expediente del grupo. Se reproducen a continuación sus elementos principales para el escenario base.

Supuesto	Valor (escenario base)
Subproducto Agua (tanque, cisterna y captación)	Saldo promedio USD 1,200 · plazo 18 meses
Subproducto Saneamiento (baño y fosa séptica)	Saldo promedio USD 1,600 · plazo 24 meses
Subproducto Mejora exprés (filtro, bomba y tubería)	Saldo promedio USD 800 · plazo 12 meses
Clientes nuevos por año (2026 → 2030)	800 / 2,600 / 3,300 / 4,300 / 5,000
PAR > 30 días proyectado	3.3% (2026) → 4.0% (2030)
Inversión inicial	USD 93,000 (CAPEX 43,000 + capital de trabajo 50,000)
Tasa de descuento (costo de fondos propios)	15%

Anexo II.a — Supuestos clave del producto. Fuente: elaboración propia (hoja «Supuestos» del modelo).

Cuenta (USD)	2026	2027	2028	2029	2030
Ingresos financieros	151,200	763,560	1,629,180	2,328,480	2,906,820
(–) Gastos financieros	(133,784)	(399,382)	(687,662)	(1,004,590)	(1,267,854)
Margen financiero neto	17,416	364,178	941,518	1,323,890	1,638,966
(–) Provisiones por incobrables	(18,125)	(69,419)	(74,223)	(57,525)	(56,285)
(–) Gastos operativos	(148,160)	(388,648)	(506,676)	(569,988)	(629,288)
(–) Impuesto sobre la renta	0	0	(35,358)	(208,913)	(286,018)
Resultado neto del producto	(148,869)	(93,889)	325,260	487,464	667,375

Anexo II.b — Estado de resultados proyectado del producto, escenario base 2026–2030. Fuente: elaboración propia (hoja «PyL» del modelo).

Indicador	Resultado (escenario base)	Resultado (escenario pesimista)
Cartera bruta 2030	USD 10,634,400	USD 8,996,400
Clientes activos 2030	8,440	7,140
VAN del proyecto (al 15%)	USD 130,101	USD 3,221
TIR del proyecto	18.5%	15.1%
Periodo de recuperación	4.5 años	5 años
LTV / CAC	32.5x	32.5x
Covenants 2029 (PAR>30 < 6% · solvencia > 15% · ROA > 1.5% · DSCR)	Cumple	Cumple

Anexo II.c — Indicadores de viabilidad del producto. Fuente: elaboración propia (hojas «Panel» y «VAN_TIR» del modelo).

Anexo III — Canvas del modelo de negocio

Síntesis del Business Model Canvas del producto, elaborado por el grupo en Canva. El canvas parte del problema a resolver —acceso limitado o irregular al agua, falta de almacenamiento adecuado, baja calidad del agua para consumo, instalaciones sanitarias incompletas y ausencia de financiamiento específico para estas mejoras— y define el crédito dirigido a clientes actuales de Avanza Sólido para financiar mejoras de agua y saneamiento en el hogar o negocio, acompañado de orientación básica, proveedores aliados y seguimiento del uso del crédito.

Bloque	Elementos
Propuesta de valor	Crédito accesible para agua y saneamiento; financia tanques, cisternas, filtros, bombas, tuberías, baños y fosas; condiciones ajustadas al flujo del cliente; acompañamiento del asesor y orientación básica; mejora salud, bienestar y productividad familiar.
Segmentos de clientes	Clientes actuales de Avanza Sólido; hogares y pequeños negocios rurales/semiurbanos; buen historial y capacidad de pago; necesidad de mejorar agua, almacenamiento o saneamiento; vivienda propia o con autorización para mejoras.
Relacionamiento	Diagnóstico inicial de la necesidad; atención cercana del asesor; orientación sobre uso del crédito; recordatorios de pago; seguimiento posterior de la mejora realizada.
Canales	Asesores de crédito y visitas de campo; agencias de Avanza Sólido; jornadas comunitarias; WhatsApp, SMS y llamadas; proveedores aliados como punto de referencia.
Actividades clave	Identificación de clientes elegibles; evaluación crediticia y capacidad de pago; validación del destino del crédito; coordinación con proveedores/técnicos; seguimiento del crédito e impacto social.
Recursos clave	Fondeo para colocación; asesores capacitados; ficha técnica del producto; base de datos de clientes elegibles; herramienta de seguimiento e indicadores de impacto.
Alianzas clave	Ferreterías y proveedores de tanques/filtros; técnicos, fontaneros y constructores locales; gobiernos locales o juntas de agua; ONG de salud, agua o medio ambiente; fondeadores y donantes de impacto social.
Estructura de costos	Costo del fondeo; promoción y educación al cliente; capacitación de asesores; seguimiento de campo; ajustes tecnológicos y administración del producto.
Flujo de ingresos	Intereses de la cartera colocada; comisiones permitidas, si aplica; mayor fidelización de clientes actuales; posible venta cruzada de otros productos; crecimiento de cartera con enfoque social.

Anexo III — Business Model Canvas de CrediAvanza (síntesis de la presentación elaborada en Canva). Fuente: elaboración propia del Grupo 6.

Anexo IV — Rating Social y Financiero – Avanza Solido



Anexo V — Información Financiera— Avanza Solido

	dic-23	dic-24	dic-25	mar-26
ACTIVO				
Efectivo en Caja	1,200,000.00	1,300,000.00	1,400,000.00	500,000.00
Depósitos sin interés y cuentas transitorias	198,848,593.22	262,267,795.69	548,281,952.94	536,463,638.75
Inversiones Comerciales	96,357,908.52	110,746,843.66	142,673,205.57	124,555,657.15
Cartera Bruta de Préstamos	853,876,952.05	1,134,421,257.94	1,360,925,187.47	1,435,637,806.63
<i>Reserva para Incobrables</i>	<i>(43,099,957.11)</i>	<i>(60,354,884.45)</i>	<i>(86,518,303.71)</i>	<i>(87,060,885.30)</i>
Intereses por Cobrar sobre la Cartera de Préstamos	33,494,411.01	41,342,386.89	21,552,332.40	22,674,029.02
Otros activos	34,331,650.95	37,004,306.90	35,045,113.26	58,597,074.33
Activos Fijos Netos	35,887,378.32	46,619,107.61	71,796,158.16	74,956,372.92
Total Activos	1,210,896,936.96	1,573,346,814.24	2,095,155,646.09	2,166,323,693.50
PASIVO				
Adeudados de Corto Plazo	253,645,278.46	434,668,731.56	672,474,615.57	667,281,218.92
Adeudados de Largo Plazo	620,499,713.95	699,540,926.95	862,013,797.55	916,057,630.27
Otros Pasivos	43,838,940.80	59,947,240.03	73,947,752.67	71,124,314.65
Total Pasivos	917,983,933.21	1,194,156,898.54	1,608,436,165.79	1,654,463,163.84
CAPITAL CONTABLE				
Capital Contribuido	135,000,000.00	150,000,000.00	190,000,000.00	190,000,000.00
Capital Ganado	83,513,728.75	133,402,515.70	200,932,080.30	226,073,129.66
Otras Cuentas Patrimoniales	74,399,275.00	95,787,400.00	95,787,400.00	95,787,400.00
Total Capital Contable	292,913,003.75	379,189,915.70	486,719,480.30	511,860,529.66
Total Pasivos y Patrimonio	1,210,896,936.96	1,573,346,814.24	2,095,155,646.09	2,166,323,693.50
	dic-23	dic-24	dic-25	mar-26
Ingresos Financieros	313,815,334.02	429,351,705.29	564,113,649.56	162,901,800.28
Gastos Financieros	126,402,787.52	175,366,802.11	208,606,265.18	60,407,583.90
Resultado Financiero Bruto	187,412,546.50	253,984,903.18	355,507,384.38	102,494,216.38
Estimación preventiva para riesgos crediticios	22,761,097.62	29,444,042.91	40,857,745.17	2,048,195.98
Margen Financiero Ajustado por Riesgos Crediticios	164,651,448.88	224,540,860.27	314,649,639.21	100,446,020.40
Gastos Operativos	111,557,283.60	153,661,680.53	213,358,943.02	61,370,007.79
Resultado Operativo Neto	53,094,165.28	70,879,179.74	101,290,696.19	39,076,012.61
Ingresos No Operativos	5,534,596.44	5,768,139.06	6,872,655.55	1,505,614.39
Gastos No Operativos	-	-	-	3,637,106.94
Resultado Neto (Antes de Impuestos y Donaciones)	58,628,761.72	76,647,318.80	108,163,351.74	36,944,520.06
Impuestos	20,707,825.26	26,758,531.85	40,633,787.15	11,803,470.70
Resultado Neto	37,920,936.46	49,888,786.95	67,529,564.59	25,141,049.36