

La gestión de crédito en la empresa Aldea Global S.A de San Sebastián de Yalí, en el periodo 2022-2023.

Credit management in the company Aldea Global S.A of San Sebastián de Yalí, in the period 2022-2023.

Ana Sofía Castilblanco Zeledón sofhycastil2@gmail.com

Ariana Del Rosario Herrera Ortez arianaherreraortez@gmail.com

Diana Carolina Siles Palacios dsilespalacios@gmail.com

Beverly Estela Castillo Herrera beverly.castilloh@gmail.com

ORCID: 0009-0002-2732-6257

RESUMEN

El objetivo general de este artículo es analizar las etapas del proceso de gestión de crédito en la empresa Aldea Global S.A de San Sebastián de Yalí, en el periodo 2022-2023, para proponer estrategias enfocadas a la mejora de la recuperación de la cartera. Los principales problemas de esta empresa se refieren a los limitados medios para promocionar los créditos e inconformidad de los asociados porque no se financia todo el crédito en efectivo. La investigación es aplicada y cuali-cuantitativa o mixta. Se aplicaron 278 encuestas, 8 encuestas a los asociados, 3 entrevistas a colaboradores de la empresa y dos guías de observación. Los principales resultados muestran que Aldea Global S.A es una empresa que ofrece tasas de interés accesibles y buena atención a sus asociados, sin embargo, su mayor deficiencia está en la etapa de seguimiento, ya que los promotores están más enfocados en los créditos para el cultivo de café. Para mejorar la gestión del crédito se proponen estrategias enfocadas en la recuperación de los créditos como: educación financiera, contratación de personal de cobranza, diseño de un plan de seguimiento y refinanciamiento para evitar el incremento de los índices de morosidad.

Palabras claves: Aldea Global S.A, empresa, crédito y gestión de crédito.

SUMMARY

The general objective of this article is to analyze the stages of the credit management process in the company Aldea Global S.A of San Sebastián de Yalí, in the period 2022-2023, to propose strategies focused on improving the recovery of the portfolio. The main problems of this company refer to the limited means to promote the credits and the dissatisfaction of the associates because not all the credit is financed in cash. The research is applied and qualitative-quantitative or mixed. 278 surveys were applied, 8 surveys to associates, 3 interviews to company collaborators and two observation guides. The main results show that Aldea Global S.A is a company that offers affordable interest rates and good service to its associates, however, its greatest deficiency is in the monitoring stage, since the promoters are more focused on credits for cultivation. of coffee. To improve credit management, strategies focused on credit recovery are proposed, such as: financial education, hiring of collection personnel, design of a monitoring plan and refinancing to avoid an increase in delinquency rates.

Keywords: Aldea Global S.A, company, credit and credit management.

INTRODUCCION

El municipio de San Sebastián de Yalí-Jinotega es una zona con gran desarrollo económico en cuanto a comercio, agricultura y ganadería, es por lo cual esta zona constituye una gran oportunidad para las empresas que otorgan créditos, por ello que el objetivo de este estudio pretende analizar el proceso de la gestión de crédito para el diseño de estrategias enfocadas a la mejora de la recuperación de la cartera en la empresa Aldea Global S.A. de San Sebastián De Yalí, en el período 2022-2023.

Esta empresa se enfrenta a un gran reto en su gestión de crédito, y está relacionada con la promoción del crédito porque se realiza principalmente mediante la radio y con visitas casa a casa, lo cual hace que su alcance sea más reducido. La publicidad desde el internet no siempre es adecuada, los clientes potenciales que habitan en zonas rurales tienen una limitada cobertura del celular, y poco acceso a las redes sociales.

En cuanto a créditos agrícolas, en las políticas de Aldea Global se establece que se debe dar un seguimiento al asociado con asistencia técnica adecuada para que la producción sea todo un éxito, no obstante, no siempre se realiza este proceso ya que al ser tantos clientes los que requieren visitas, los asesores no se dan abasto.

La fundamentación teórica de esta investigación se basa en los conceptos de: empresa, gestión de crédito y estrategias

Una empresa es una entidad económica independiente que posee activos efectivos, cuentas por cobrar, inventarios, equipo que ha adquirido mediante las aportaciones de los accionistas y el financiamiento de acreedores (por ejemplo, bancos, arrendadoras y personas que adquieren títulos de deuda de la empresa en el mercado de valores) (Ochoa Setzer & Saldivar del Angel, 2012, pág. 6).

La gestión es el poder que se manifiesta como capacidad de decidir, dirigir, ordenar y coordinar el hacer de quienes forman parte de una organización o sistema determinado. Es un factor esencialmente subjetivo, pues son las personas las que toman decisiones y las ejecutan, y entre ellas surgen relaciones sociales que pueden desarrollarse de distintas formas, lo que da lugar a variadas maneras de constitución del factor gestión (Arboleda Álvarez & Zabala Salazar, 2016, pág. 20).

La estrategia representa la mejor forma de hacer las cosas aprovechando al máximo las fortalezas y apartándose de las debilidades de la institución, su efecto es en el largo plazo, las tácticas tienen impacto en el corto plazo y sirven para operar la estrategia. La estrategia coordina todos los planes. El plan representa la manera de alcanzar los objetivos aprovechando mejor el presupuesto disponible, muestra la forma de hacer sinergia con las demás áreas operativas de la institución y optimizar los recursos disponibles (Deschamps, 2005, pág. 220).

Esta investigación contribuye principalmente a la empresa como herramienta crítica para evaluar acerca de cómo está organizada y de la deficiencia que presentan en el proceso de gestión de crédito, igualmente servirá de guía a futuras generaciones que deseen proveerse de información relacionada a la gestión de crédito, asimismo ayudara a la ampliación y enriquecimiento de las líneas de investigación del departamento de ciencias

económicas de la UNAN-Managua y finalmente como estudiantes ha permitido adquirir nuevos conocimientos acerca del proceso crediticio que conlleva una microfinanciera.

El objetivo de este artículo es dar a conocer el funcionamiento del proceso de gestión de crédito en la empresa Aldea Global S.A. de San Sebastián de Yalí, en el período 2022-2023, para proponer estrategias enfocadas a la mejora de la recuperación de la cartera en la empresa.

La hipótesis planteada en esta investigación hace referencia a que el proceso de seguimiento de asesores de agronegocios incide en el uso y el pago del crédito por parte de los asociados de Aldea Global S.A.

MATERIALES Y MÉTODOS

Según el nivel de conocimiento es una investigación de tipo aplicada, por que aborda la situación actual de la gestión de crédito en la empresa Aldea Global S.A y según el enfoque filosófico es una investigación Cualitativa-Cuantitativa o Mixta, ya que se analiza a profundidad la problemática del proceso de gestión de crédito de la empresa.

La muestra cuantitativa está conformada por un universo de estudio de 1,000 asociados que han recibido crédito y al aplicar la fórmula para calcular el tamaño de la muestra con un margen de error del 5% y un 95% de confiabilidad se obtuvo un tamaño de la muestra de 267 asociados.

Se utilizaron tres tipos de instrumentos para la recolección de datos: entrevistas, encuesta y guía de observación. Se aplicaron 278 encuestas, 8 entrevistas semiestructuradas a asociados, una entrevista a la gerente de la sucursal y a dos asesores de agronegocios, además dos guías de observación.

Las etapas de investigación se desarrollan de la siguiente manera:

- *Etapa 1. Investigación documental:* Se recopiló la información de la empresa para definir la problemática, objetivos y la justificación. También se elaboró el marco teórico y antecedentes consultando bases de datos fiables como libros, artículos científicos e igual se consultaron datos en líneas de la universidad UNAN-Managua-FAREM-Estelí.
- *Etapa 2. Elaboración de instrumentos:* Se elaboró el cuadro de operacionalización de observables y variables para precisar las preguntas y las técnicas de recolección de datos. Se diseñaron tres formatos para entrevistas, una guía de encuesta para los asociados de la empresa y la guía de observación.
- *Etapa 3. Trabajo de campo:* Se trabajó en la sucursal de San Sebastian de Yalí durante las fechas del 9 al 20 de octubre del 2023, con el objetivo de recopilar la información documental y aplicar las encuestas y entrevistas diseñadas para los colaboradores y asociados de la empresa. Las entrevistas fueron grabadas.
- *Etapa 4. Análisis y elaboración de Documento final:* Se digitaron cada encuesta en la base de datos de SPSS. Se elaboraron las tablas de frecuencia y gráficos sobre las preguntas de la encuesta. Se realizó la prueba de hipótesis con la aplicación de tablas

cruzadas con el programa de SPSS. Para el análisis de la información se aplicó la triangulación por fuentes. El documento final fue en base a la normativa de modalidades de graduación de la universidad.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

La empresa Aldea Global S.A es una organización especializada en brindar servicios y soluciones financieras que contribuyen al desarrollo económico de los pequeños productores y comerciantes del sector rural en la zona norte central de Nicaragua. La empresa inició operaciones en el año 1992 como un proyecto conformado por 22 productores unidos para promover la producción orgánica, amigable con el medioambiente, salud y desarrollo de las familias rurales.

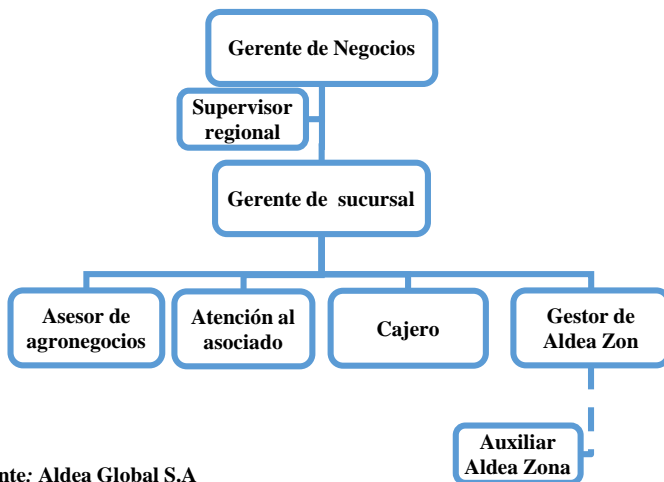
Aldea Global cuenta con un agroservicio especializado, nombrado como Aldea Zon, en el cual se comercializan insumos y equipos agrícolas a precios bajos, algunos de estos productos agrícolas son importados desde países como México, Ucrania, España y Alemania. También se obtienen mediante alianzas con proveedores locales como: DISAGRO, DUWEST, PROFYSA y FORMUNICA.

Dado que la mayoría de la cartera de crédito de Aldea Global S.A está conformada por productores cafetaleros, la empresa también aprovecha la oportunidad de comprar y acopiar café para la exportación al mercado internacional, esto permite que los asociados puedan pagar su crédito con la cosecha del café.

La sucursal de Aldea Global S.A en San Sebastián de Yalí se fundó en el año 2016 y actualmente tiene 1,000 asociados activos con créditos. Se considera a un asociado como la persona que tiene crédito activo en la empresa y que puede hacer uso de los descuentos en los insumos y equipos agrícolas que comercializa la empresa en el agroservicio Aldea Zon solo con presentar su cédula de identidad. Para acceder a cualquier tipo de crédito se paga una membresía de diez dólares, una vez que la solicitud de crédito ha sido evaluada y pre-aprobado por el asesor de agronegocios.

La empresa cuenta con un total de cinco áreas: Gerencia, dirigida por la gerente de sucursal; Negocios, conformada por cuatro asesores de agronegocios; Ventas, conformada por un gestor y un auxiliar de Aldea Zon; Operaciones por un encargado de atención al asociado y por último el área de caja.

Figura 1: Organigrama de Aldea Global S.A



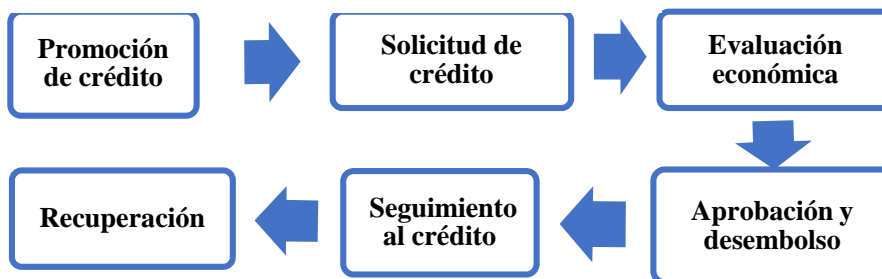
Fuente: Aldea Global S.A

Proceso de gestión de crédito que implementa Aldea Global S.A

Aldea Global S.A facilita préstamos al pequeño productor, ganadero y comerciante que requiera capital de trabajo para el progreso de su familia. Esta centra sus esfuerzos en el desarrollo económico del sector rural con productos financieros acorde a la capacidad productiva, manejo de cultivos y experiencia en la actividad agrícola o comercial.

En la figura 2 se muestran las etapas de gestión de crédito implementada por Aldea Global S.A., cada etapa será analizada en este artículo.

Figura 2: Etapas del proceso de gestión de crédito



Fuente: Aldea Global S.A

Etapa 1. La promoción de crédito en Aldea Global S.A

La promoción se define como el diseño y uso de todos los medios de comunicación disponibles de la institución para enviar un mensaje a su mercado mediante una estrategia previamente establecida y lograr que el cliente haga uso del servicio por primera vez y aprenda a usar el microcrédito. No es cualquier comunicación, es un mensaje con un contenido diferenciado al de la competencia y hace énfasis en las ventajas competitivas de la institución y los beneficios que obtiene el prestatario al usar el producto financiero (Deschamps, 2005, pág. 157)

De acuerdo con el asesor de agronegocios Andrés Rugama, Aldea Global S.A utiliza tres medios para promocionar los créditos, los cuales son la radio, las visitas personales y la publicidad en Facebook.

“Para captar nuevos asociados se utiliza la radio, la cual tiene bastante alcance en las zonas rurales por la cultura del productor de informarse por este medio, sin embargo, la estrategia principal son las visitas que realizamos los asesores de agronegocios, porque permiten que los productores se sientan en confianza, aclaren sus dudas y puedan adquirir el crédito más fácilmente. También se cuenta con una página de Facebook donde se publican los servicios que oferta la empresa, sin embargo, el alcance de este medio es un poco reducido porque no todas las personas utilizan las redes sociales” (Andrés Rugama. Asesor de agronegocios.10 de Octubre 2023).

Etapa 2. La solicitud del crédito

Para hacer la solicitud del crédito los clientes deben completar los siguiente requisitos:

- Ser productor, ganadero, comerciante o asalariado de Jinotega, Matagalpa, Estelí, Madriz y Nueva Segovia.
- Realizar solicitud de inscripción en la Aldea Global más cercana, con un asesor de agronegocios inscripción de \$10.00 o su equivalente en córdobas.
- Haber cumplido la mayoría de edad o estar emancipado.
- Experiencia de tres años en la actividad agropecuaria o comercio rural
- Cédula de identidad vigente.
- Estar solvente y tener buen récord crediticio.
- Los plazos de los créditos de Aldea Global S.A son de acuerdo con la capacidad de pago, el rubro a cosechar y la necesidad que presenta el solicitante para invertir.

Etapa 3. La evaluación económica

La aprobación del crédito al solicitante es realizado por la Gerente de sucursal junto con el Gerente de negocios, se da en dependencia de la capacidad de pago, y la voluntad de pago del asociado.

“Lo que se revisa para la aprobación es cuenta con todos los requisitos el crédito, que estén correctos los datos del asociado, que el plan de pago esté correcto y el plazo sea razonable y principalmente que tenga capacidad de pago” (Heydi Jazzary Arauz. Gerente de Sucursal San Sebastián de Yalí.13 de Octubre del 2023).

Todo solicitante de crédito deberá sujetarse a las condiciones o consideraciones de la aprobación que son:

- Haber alcanzado la mayoría de edad o estar emancipado.
- Posee cédula de identidad vigente.

- Productores mayores de 70 años podrán optar a créditos con fiadores de sus hijos, esposos o la persona que él designe para el crédito, siempre que presente capacidad de pago y garantías según lo establecido en la sección de garantía.
- Ser receptivo a la modalidad del crédito, o tener experiencia en créditos y estar en situación solvente.
- Residir en las comunidades de cobertura por Aldea Global, como mínimo los dos últimos años y con inversión establecida en la comunidad. (Aplica para productores que alquilan propiedades para cultivos).
- Reporte de Central de Riesgos o referencias comerciales libre de créditos mora o situación saneada del deudor o conyugue.
- Reporte de Central de Riesgos o referencias comerciales con afectación del deudora o esposo, pero presenta soporte de cancelación. Afectación en Claro, Gallo más Gallo se acepta.
- Otras instituciones sólo sí el reporte es por error.
- El asociado reporta todas las deudas que posee en otras instituciones financieras
- Sin restricción legal para asumir obligaciones.
- Presenta fuente de ingresos comprobables a través de fotografías de al menos dos meses antigüedad.

En la tabla 1 se aprecian los intereses a pagar por cada uno de los diferentes tipos de crédito que facilita Aldea Global.

Tabla 1: Tasa de interés según el tipo de crédito

Interés Corriente Anual							
Producto	Categoría			SVSD*	FSI	Plazo en meses	Forma de pago
	A	B	C				
Mantenimiento de café	20%	24%	26%	0.60%	0.40%	Máx. 10	Al vencimiento
SAF	19%	20%	21%			Máx. 10	Al vencimiento
Granos básicos	22%	24%	26%			Hasta 8	Al vencimiento
Hortalizas						Hasta 7	Al vencimiento
Producción de cacao						Hasta 7	Bimensual
Producción ganadera	20%	22%				Hasta 36	Anual
Pequeños comercios						Hasta 18	Mensual
Maquinarias y equipos						Hasta 48	Anual
Credi vivienda			Hasta 48			Anual	
Credi saneamiento	17%		Hasta 36			Anual	
Créditos personales			Hasta 36			Quincenal	
SVSD= Seguro de vida saldo deudor						FSI= Fondo social individual	
Fuente: Aldea Global S.A. 2023							

El asesor de Agronegocios Juan Zelaya expresa que Aldea Global S.A posee tasas de interés accesibles para el asociado, para que puedan progresar en sus actividades económicas.

“Acá en Aldea le proporcionamos al asociado una tasa de interés bastante favorable, porque nuestro objetivo no es endeudarlo, si no que él pueda salir adelante en sus cosechas o negocios y cada vez pueda ir mejorando su calidad de vida” (Juan Zelaya. Asesor de agronegocios.13 de Octubre del 2023).

Uno de los asociados de la empresa refiere que el interés es accesible y que esto permite pagar el crédito y obtener ganancias para reinvertir.

“La tasa que me ofrece Aldea es muy buena, yo he sacado varios créditos acá y gracias a Dios siempre los he pagado a tiempo” (Mario Talavera. Asociado. 11 de octubre 2023).

Etapa 4. La aprobación y desembolso del crédito

Conceder un crédito significa, bien adelantar fondos, o bien otorgar un plazo para un pago exigible (Morales Castro & Morales Castro, 2014, pág. 24). En Aldea Global la aprobación del crédito al solicitante es realizado por la Gerente de sucursal junto con el Gerente de negocios, esta se da en dependencia de la capacidad de pago, y la voluntad de pago del asociado.

“Lo que se revisa para la aprobación es cuenta con todos los requisitos el crédito, que estén correctos los datos del asociado, que el plan de pago esté correcto y el plazo sea razonable y principalmente que tenga capacidad de pago” (Heydi Jazzary Arauz. Gerente de Sucursal San Sebastián de Yalí. 13 de Octubre del 2023).

El comité de créditos evalúa los factores que pueden influir en la respuesta de los clientes para cumplir sus obligaciones inherentes a los créditos y, con ello, establecer la correspondiente implementación de medidas para mitigar esos riesgos (Morales Castro & Morales Castro, 2014, pág. 94).

A continuación, se detallan los criterios para determinar la categoría de asociados:

Tabla 2: Criterios para determinar el tipo de asociado

Indicador	A	B	C
Años de ser asociado/as.	3	2	<2
Ha estado en mora (en días)	<=30	>30	>60
Créditos para Ganado o Café pagados en tiempo y forma	3	2	1
Créditos Cancelados en Tiempo y Forma	5	3	<3
Ha solicitado Prórroga hasta (N° Días)	60	90	>90
Ha solicitado reestructuración hasta (N° Días)	90	150	>150
Cumplimiento de su contrato de prenda de café durante la última cosecha (%)	90	80	<80
Crédito Activos en Otras Micro financieras	0	1	2
Fuente Aldea Global S. A			

En la tabla 3 se observan los criterios con que Aldea Global determina la categoría que le otorgara al asociado, cuyos indicadores son: años de ser asociado, buen récord crediticio, cumplimiento de los pagos y número de créditos activos en otras IMF.

Etapa 5 y 6. Estrategias de seguimiento de los colaboradores para la recuperación de crédito de Aldea Global S.A

El aspecto final que una empresa debe considerar en su administración de las cuentas por cobrar es la supervisión de crédito, que consiste en una revisión continua de sus cuentas por cobrar para determinar si los clientes están pagando de acuerdo con los términos de

crédito establecidos. Si los clientes no pagan a tiempo, la supervisión de crédito advertirá a la compañía del problema (Gitman & Zutter, 2012, pág. 565).

La gerente de sucursal asegura que es responsabilidad de los asesores de agronegocios brindarles seguimiento a los asociados que han prestado el servicio del crédito en diferentes aspectos como:

- a) *La asesoría técnica.* es un tipo de seguimiento que se le brinda a los asociados cafetaleros para asegurar la calidad de en la cosecha, buen rendimiento, evitar afectaciones por plagas y tener un mejor control de los residuos.

“Se le da seguimiento a los asociados que tienen más café y deben entregar lo que producen a la empresa, a estos se les visita para saber cómo está marchando el cultivo, si no ha sido perjudicado con alguna plaga, si requiere obtener más insumos agrícolas y también para darle recomendaciones sobre el manejo de los desechos del café y que no vayan a contaminar las fuentes de agua” (Andrés Rugama, Asesor de Agronegocios, 10 de octubre 2023).

- b) *Cobro por retraso de la cuota.* Los asesores de agronegocios manifiestan que es un seguimiento que se hace desde el primer día en que un asociado cae en mora, por lo cual se le contacta para saber los motivos del atraso.

“Lo que hago es llamar al asociado cuando se retrasa con alguna cuota, generalmente lo que se hace es buscar acuerdos con el productor, si tuvo pérdidas de cosecha se negocia con algún otro bien que este posea y pueda vender para pagar la deuda (Andrés Rugama, Asesor de Agronegocios, 10 de octubre 2023).

Fidelización de los asociados

Para Aldea Global S.A el recurso más importante son sus asociados, ya que son quienes permiten que la empresa se mantenga funcionando, por ello su meta es brindarles la mejor experiencia crediticia para asegurar la continuidad de la relación, manteniendo su fidelidad. Entre las técnicas que utiliza la empresa se encuentran:

- a) *Descuentos en insumos y equipos agrícolas*

La empresa cuenta con el descuento en los insumos agrícolas y herramientas de trabajo para quienes cuentan con membresía, esto permite a los asociados tener acceso a productos de calidad con un precio más bajo que otros agroservicios, permitiéndoles ahorrar dinero en la inversión que realizan para producir, lo que genera fidelidad entre quienes obtienen estos beneficios.

Tabla 3: Descuentos de insumos

Servicio	Producto	Precio	Categoría	Descuento	Precio final
Insumos	Dupla	C\$ 248.00	A	3%	C\$ 241.00
			B	2%	C\$ 246.00
			C	1%	C\$ 243.00
	Amistar top	C\$ 1,153.00	A	3%	C\$ 1,120.00
			B	2%	C\$ 1,142.00
			C	1%	C\$ 1,121.00
Herramientas	Piocha	C\$ 600.00	A	3%	C\$ 582.00
			B	2%	C\$ 588.00
			C	1%	C\$ 594.00
	Coa	C\$ 680.00	A	3%	C\$ 660.00
			B	2%	C\$ 666.00
			C	1%	C\$ 673.00

Fuente: Aldea Global S.A.2023

En esta tabla se observa el precio de los insumos y herramientas agrícolas que se comercializan en el agroservicio Aldea Zon. Se detalla el precio al público en general y el precio con descuento a los asociados según la categoría que posean, la cual puede ser A, B o C donde A equivale a un 3% de descuento, B al 2% y C al 1%.

b) Tasa de interés baja

Esta es una herramienta de fidelización, la empresa ofrece a sus miembros una tasa de interés bastante competitiva, que les permite invertir y obtener ganancias sin caer en el sobreendeudamiento por el pago del crédito.

“Antes de conocer Aldea Global, estuve trabajando con otras instituciones financieras, ellos llegaron hasta mi casa y me ofrecieron los créditos, la tasa que me brindaron fue del 29% y el 36% anual, pero yo sentí que me estaban reventando con los intereses, pero eso sí que no me pidieron ninguna garantía. yo trabajé un crédito nada más con ellos, porque entonces fue que conocí a Aldea, un amigo me lo recomendó y al comienzo me dieron una tasa de interés del 26%, eso sí que no le dan todo el crédito a uno en efectivo” (Noel Fajardo. Asociado. 13 de octubre 2023).

c) Tasa de interés preferencial

El interés no es otra cosa que el costo del dinero por su uso. En ese sentido, se busca que el capital tenga un precio, el cual se llama interés, y su cálculo está asociado al tiempo de uso y al costo establecido, el cual se llama tasa de interés (Fernández Navarrete, 2017, pág. 9).

Aldea Global S.A implementa una tasa de interés preferencial en relación a la categoría de asociados, los cuales pueden ser A, B y C. Para ello se toman en cuenta aspectos como el historial de pago, los créditos activos en otras instituciones y tiempo de ser asociado. Esta estrategia los motiva a pagar a tiempo y continuar trabajando de la mano con la empresa.

A continuación, un ejemplo de cálculo de crédito categoría C y A:

Ejemplo de cálculo de crédito de categoría C:

Al asociado José Zamora le fue otorgado un crédito para cultivo de hortalizas por un total de C\$15,000 el 14 de octubre de 2022, y el 09 de marzo de 2023 realiza el pago de su cuota al vencimiento. El plazo fue de 5 meses y la tasa de interés del 26% anual.

- Monto desembolsado: C\$ 15,000
- Mantenimiento de valor: C\$ 83.33
- Intereses: C\$ 1,600.34
- Seguro saldo deudor: C\$ 36.19
- Fondo social individual: C\$ 24.13
- Total, a pagar: C\$ 16,743.99

Ejemplo de cálculo de crédito de categoría A

Al asociado Luis Arauz le fue otorgado un crédito para cultivo de hortalizas por un total de C\$15,000 el 14 de octubre de 2022, y el 09 de marzo de 2023 realiza el pago de su cuota al vencimiento. El plazo fue de 5 meses y la tasa de interés corriente del 22% anual.

- Monto desembolsado: C\$ 15,000
- Mantenimiento de valor: C\$ 83.33
- Intereses: C\$ 1,354.98
- Seguro saldo deudor: C\$ 36.19
- Fondo social individual: C\$ 24.13
- Total, a pagar: C\$ 16,498.63

Como se observa en los ejemplos, el asociado categoría C paga un total C\$ 16,743.99, mientras que el asociado categoría A paga un total de C\$ 16,498.63 al término del crédito, lo que equivale a C\$ 245.36 menos que el asociado categoría C. Se aprecia que el asociado A posee una tasa de interés preferencial que es más baja, por lo que paga menos dinero al final del crédito.

Valoración de los asociados sobre el proceso de gestión de crédito

Para la obtención de resultados acerca de la valoración de los asociados en este proceso de crédito se aplicó una encuesta a 278 asociados de Aldea Global. La mayoría de los encuestados corresponden al sexo masculino y edad comprendida entre los 41 a 60 años y con una ocupación predominante de productores de café. Los datos antes mencionados predominan, porque corresponden a los productores que se mantienen activos en la región solicitando créditos para desarrollar su labor productiva.

Según la encuesta, el 55% tiene nivel de primaria, el 27% al nivel de secundaria, el 10% no posee estudios y tan solo el 8% corresponde a estudios universitarios.

La gerente de Aldea Global S.A refiere que la mayor parte de la población asociada en Aldea Global proviene de la zona rural, en donde hay limitaciones para el acceso a la educación:

“Los asociados generalmente tienen niveles de educación bajos porque se prioriza incorporarse al trabajo en el campo desde temprana edad. La población decide quedarse en los niveles más básicos de educación y muchos se conforman con solo con aprender a leer y escribir” (Heydi Jazzary Arauz. Gerente de San Sebastián de Yalí. 10 de Octubre 2023).

Otro de los hallazgos importantes que se logró recolectar, se trata de que el 81% de los asociados corresponden a la zona rural y tan solo el 19% al área urbana, es por eso que la empresa está comprometida con apoyar este sector, ya que corresponde gran parte de la economía del municipio.

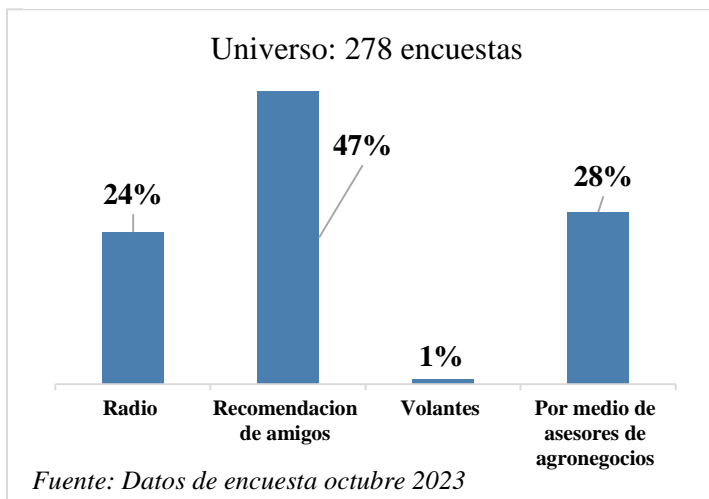
La gerente de sucursal manifiesta que el 85% de sus asociados residen en las zonas rurales ubicados en las comunidades del municipio donde tienen establecidos sus fincas y negocios:

“Nuestros asociados son de las zonas rurales, un 85% de ellos habitan en las 44 comunidades que tiene el municipio, estos en su mayoría son productores de café, granos básicos, hortalizas y ganado y solo el 15% de nuestros miembros residen en el área urbana, estos son los comerciantes y asalariados, o algún asociado que tiene casa aquí en Yalí y sus fincas en las afueras” (Heydi Jazzary Arauz. Gerente de San Sebastián de Yalí. 10 de Octubre 2023).

Promoción de crédito

En la aplicación de métodos de promoción utilizados por la empresa para promocionar los productos financieros, se tienen cuatro medios, el primero y más efectivo es la recomendación de amigos con un 47%, los asesores de agronegocios con el 28%, la radio con el 24% y con tan solo el 1% los volantes.

Figura 3: Cómo conoció a Aldea Global S.A?



El asesor de agronegocios Juan Zelaya, afirma que la publicidad boca a boca es la más efectiva, ya que permite contar la experiencia que el asociado ha tenido en la empresa:

“Realmente la publicidad que más nos trae clientes es la recomendación de nuestros asociados a sus amigos, a mí me llaman los nuevos asociados y me

dicen mire el fulanito me dijo que en Aldea se daban buenos créditos, favorables para pagar y yo también quiero sacar crédito con ustedes, y así va se va expandiendo la cartera. Claro que también utilizamos la radio de Yalí para promocionar y las visitas directas a los clientes también tienen gran alcance” (Juan Zelaya. Asesor de agronegocios. 13 de Octubre 2023).

Solicitud de crédito

En los datos recolectados, en cuanto a la solicitud de crédito se determinó que el 46% de los asociados manifestaron y coincidieron que los requisitos solicitar crédito eran los necesarios, el 35% que eran pocos requisitos y el 19% afirmaron que muchos requisitos.

Según la gerente de sucursal toda la documentación que se solicita es esencial para el crédito:

Tabla 4: Opinión acerca de los requisitos
Universo: 278 encuestas

Opinión	Frecuencia	%
Requisitos necesarios	130	46
Muchos requisitos	50	19
Pocos requisitos	98	35
Total	278	100

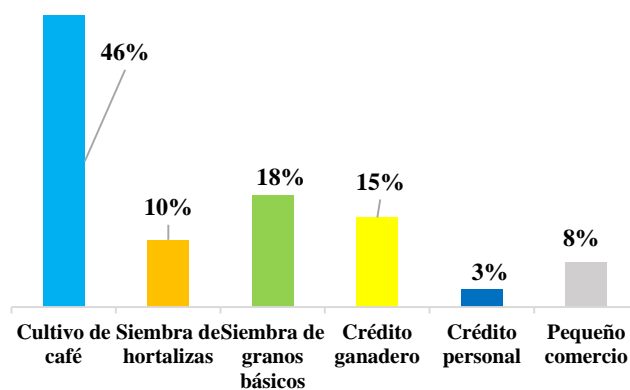
Fuente: Datos de encuesta octubre 2023

“Los requisitos para acceder al crédito son indispensables y se deben cumplir con exactitud y si un solicitante de crédito no cumple con todos los requisitos no puedo aprobarles el crédito, empezando por las garantías, sin ellas no hay financiamiento” (Heydi Jazzary Arauz. Gerente de San Sebastián de Yalí. 10 de octubre 2023).

Los procedimientos que generalmente se usan para el otorgamiento de un crédito, inician en el llenado que debe hacer el solicitante de crédito de una solicitud en la que se recaban diferentes datos para evaluar la información que ayudaría a formarse una opinión referente al posible cumplimiento de pago del crédito que pudiera otorgársele (Morales Castro & Morales Castro, 2014, pág. 114).

Figura 4: Tipo de crédito

Universo: 278 encuestas



Considerando los tipos de crédito que ofrece Aldea Global, se encontraron seis que son los más solicitados por los productores de la zona.

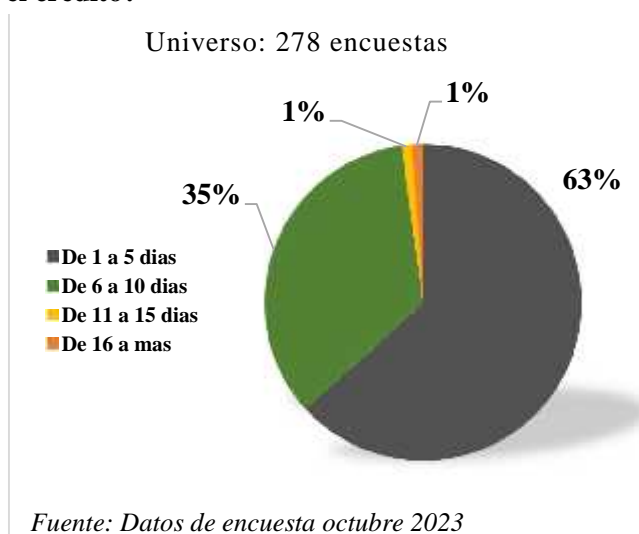
El 46% corresponde al crédito para el cultivo de café, el 18% para siembra de granos básicos, el 15% para crédito ganadero, el 10% para siembra de hortalizas, el 8% para pequeño comercio y el 3% para crédito personal.

Fuente: Datos de encuestas octubre 2023

La gerente manifiesta que la cartera de crédito está compuesta por un 45% de créditos cafetaleros cuyo monto asciende actualmente a C\$ 18,450,000 seguido de los créditos para granos básicos y hortalizas que constituyen el 31% de la cartera con un monto de C\$12,710,000 posteriormente el crédito ganadero con un monto de C\$8,200,000 y los sectores comercio y asalariado únicamente con un 4% de participación con un monto colocado de C\$1,640,000 para un saldo de cartera total de C\$41,000,000 colocados al 30 de septiembre 2023.

Aprobación y desembolso del crédito

Figura 5: Cuanto tiempo esperó para ser aprobado el crédito?



El 35% de los asociados coinciden en que el tiempo de aprobación del crédito es de 1 a 5 días con el 63%, de 6 a 10 días con el 35% y con tan solo un 1% de 11 a 15 días y de 16 días a más.

La asociada Rosa Velásquez expresa que el tiempo de aprobación de su crédito fue bastante rápido:

“Quedé satisfecha con el servicio brindado por parte de la empresa Aldea global, el asesor de agronegocios llegó de visita a mi domicilio, donde realizó la

verificación de la garantía para verificar si cumplía con los requisitos para la aprobación del crédito y después de dos días recibí una llamada telefónica para informarme que mi solicitud de crédito había sido aprobada” (Rosa Velásquez. Asociada.10 de octubre 2023).

El tiempo de tramitación y disponibilidad es un factor que los clientes valoran mucho, el servicio debe estar disponible en el momento que se requiere. El tiempo de tramitación debe ser lo más corto posible (Deschamps, 2005, pág. 75).

En los resultados obtenidos se observa que el tipo de cuota que más predomina es la cuota al vencimiento con un 76%, la anual con un 14%, la mensual con un 7% y la quincenal con un 3%.

Tabla 5: Tipo de cuota Universo: 278 encuestas		
Cuota	Frecuencia	%
Anual	40	14%
Mensual	20	7%
Quincenal	8	3%
Al vencimiento	210	76%
Total	278	100%

Fuente: Datos de encuesta octubre 2023

El asesor de agronegocios Andrés Rugama afirma que los tipos de cuotas más comunes son:

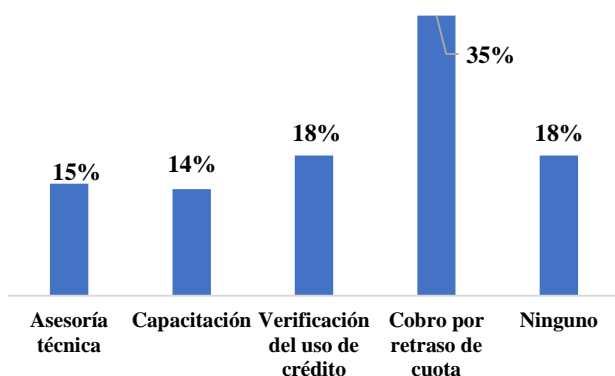
“El pago de las cuotas va de acuerdo al tipo de cultivo, la mayoría son plazos al vencimiento y anuales, de forma mensual solo tenemos la parte de comercio y quincenal los pocos créditos de personas asalariadas” (Andrés Rugama. Asesor de agronegocios.10 de octubre 2023).

Seguimiento al crédito

El 54% de los asociados coinciden en que no recibieron seguimiento después de desembolsado el crédito, así mismo el 46% afirmó haber recibido seguimiento. La gerente de sucursal afirma que los asociados que han recibido seguimiento son en su mayoría productores cafetaleros:

“A los asociados que tienen créditos para mantenimiento de café por políticas de la empresa se les debe dar asesoría técnica de manera que puedan aprovechar el crédito y obtener cosechas abundantes, porque de ello depende la calidad del café que van a entregar al final del año, y es lo que Aldea Global exporta al mercado internacional” (Heydi Jazzary Arauz. Gerente de San Sebastián de Yalí. 10 de Octubre 2023).

Figura 6: Tipo de seguimiento.
Universo: 278 encuestas.



De acuerdo con el tipo de seguimiento implementado por la empresa, los resultados arrojaron que el 35% es el seguimiento de cobro por retraso de cuota, el 18% la verificación por el uso del crédito, el 15% la asesoría técnica y el 14% la capacitación.

Un asociado cafetalero manifestó que los asesores de agronegocios siempre los han visitado y llevan años de trabajar con la empresa:

Fuente: Datos de encuesta octubre, 2023

“No tengo quejas, a mí siempre me han visitado los técnicos, tengo más de 5 años de trabajar con Aldea y ellos se preocupan de que la cosecha sea provechosa, me dan recomendaciones para aplicar los insumos, siempre pasan para ver si necesito más abono y me previenen cuando hay riesgo de que surja alguna plaga en los cultivos” (Noel Fajardo. Asociado. 13 de Octubre 2023).

Tabla 6. Causa de retraso en la cuota		
Universo: 278 encuestas		
Causa	Total	%
Pérdida de cosecha	80	29
Emergencias familiares	15	5
Imprevisto	3	1
Sobreendeudamiento	2	1
No ha tenido atraso	178	64
Total	278	100
Fuente: Datos de encuesta octubre 2023		

El 64% de los asociados manifestaron no haber tenido retraso en el pago de las cuotas, sin embargo, el 29% manifestó haber tenido retraso por pérdida de cosecha, el 5% emergencias familiares y el 1% haber tenido imprevistos y sobreendeudamiento.

Un asesor de agronegocios manifestó que en el último año hubieron bastantes pérdidas de cosecha porque el cambio climático afectó gran parte de los cultivos:

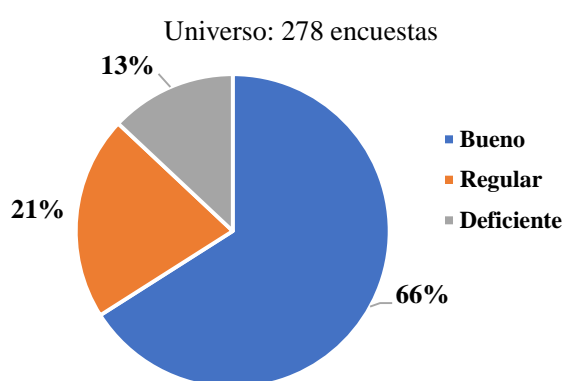
“En este último año tuvimos varios clientes en mora y todavía tenemos por que se ha experimentado una sequía bastante seria en la zona, no había lluvia y eso es indispensable para cultivar, muchos productores tuvieron que implementar sistemas de riego para mitigar los efectos del cambio climático, de hecho, en este mes de octubre estamos preocupados porque las hortalizas que han sembrado los productores se pueden dañar debido a la falta de lluvia” (Andrés Rugama. Asesor de agronegocios. 10 de octubre 2023).

Valoración de la empresa en la atención al asociado.

Como se muestra en la figura el 66% de los asociados aseguro haber recibido un buen servicio por parte de los colaboradores de la empresa, de la misma manera el 21% califico el servicio como regular y el 13% califico la atención como buena.

Según José Zamora, productor cafetalero asociado de Aldea Global S.A expresa su experiencia con el seguimiento brindado por los colaboradores:

Figura 7: Como calificaría la atención brindada por los colaboradores en el seguimiento



“A mí siempre me han visitado o me han llamado, desde que empecé a solicitar créditos, los muchachos siempre han estado pendientes de mis cafetales y de recomendarme los mejores productos para cultivarlos, la verdad no tengo queja de ellos, siempre me han ayudado con mis cultivos y me han dado un buen trato” (Noel Fajardo. Asociado. 13 de octubre 2023).

Fuente: Datos de encuesta octubre 2023

Para comprobar la hipótesis de investigación se realiza la correlación entre la variable dependiente y la variable independiente, utilizando el programa estadístico SPSS, obteniendo como resultado un 0.003 de correlación, lo cual significa que se acepta la hipótesis alternativa y se rechaza la hipótesis nula. La hipótesis alternativa expresa que el proceso de seguimiento de los asesores de agronegocios, incide en el uso y el pago del crédito por parte de los asociados de Aldea Global S.A.

Propuestas de estrategias organizativas para la recuperación del crédito en Aldea Global S.A.

Para elaborar las propuestas de estrategias se realizó un análisis FODA que está enfocado en el proceso de gestión del crédito, los resultados se presentan en la tabla No.6

Tabla 7. Análisis FODA: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> Ñ Descuento en los insumos agrícolas para los asociados. Ñ Líneas de crédito en diferentes desembolsos, acorde a las necesidades de los asociados. Ñ Tasa de interés preferencial de acuerdo con el récord crediticio. Ñ Plazo de pago acorde al ciclo productivo. Ñ Fácil acceso a puntos de pago de los créditos cafetaleros. Ñ Buena segmentación de crédito de acuerdo con las necesidades del sector económico. Ñ Posicionamiento estratégico de la empresa en zonas altamente productivas. 	<ul style="list-style-type: none"> Ñ Ambiente propicio para los cultivos. Ñ Cultura emprendedora. Ñ Captación de clientes potenciales. Ñ Cierre de instituciones financieras
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Seguimiento deficiente en los créditos de los asociados. • Sobrecarga laboral al personal. • Falta de capacitación de los asociados en educación financiera. • Pocos medios para promocionar los créditos. • Desigualdad en los beneficios de la membresía. • No se financia todo el crédito en efectivo cuando se solicita. 	<ul style="list-style-type: none"> • Incapacidad del asociado para pagar la cuota por sobreendeudamiento. • Cambios constantes en la presentación de los insumos agrícolas. • Instituciones financieras con Mejores beneficios. • Reformas a la CONAMI. • Cambio climático.

Propuestas de estrategias para la mejora de la recuperación del crédito en Aldea Global.

Considerando el análisis interno y externo anterior se plantean 4 estrategias enfocadas en el mejoramiento de la recuperación de créditos de la empresa Aldea Global S.A en la sucursal de San Sebastián de Yalí:

Estrategia 1: Educación financiera en Aldea Global

Objetivo general: Capacitar a los asociados sobre el uso adecuado del crédito a través de capacitaciones por medio de los asesores de agronegocios.

Actividades:

1. Asesoramiento a los asociados antes de iniciar la cosecha de créditos agrícolas.
2. Implementación de un programa de capacitaciones a los asociados con el fin de mejorar el uso del crédito.
3. Concientización sobre la cultura del ahorro para prevenir el sobreendeudamiento.
4. Al momento del desembolso de crédito, explicarle detalladamente al asociado los compromisos de pago y consecuencias de caer en mora.

Estrategia 2: Contratación de un gestor de cobranza

Objetivo general: Designar una persona responsable de la recuperación del crédito, esta persona será el único responsable de recuperar la cartera en mora de los asociados.

Actividades:

1. Valoración de la factibilidad económica de la decisión.
2. Realización del proceso de reclutamiento de personal.
3. Selección del personal.
4. Diseño del plan de pruebas y capacitación.

Estrategia 3: Diseño de plan de seguimiento de crédito

Objetivo general: Fomentar una relación de confianza entre el asociado y empresa con el fin de promover una estrecha relación, además de recordarles a los asociados el pago a tiempo del crédito.

Actividades:

1. Llevar a cabo un análisis de seguimiento por zonas, en donde se prioricen los asociados que solicitan créditos por primera vez.
2. Envío de recordatorios a través de mensajes de texto días previos al pago de sus cuotas.
3. Actualización periódica de la información crediticia de los asociados.

Estrategia 4: Refinanciamiento de crédito

Objetivo general: Mejorar las negociaciones de pago para contribuir a la mejora de la recuperación de la cartera.

Actividades:

1. Informarle al cliente acerca de la situación crediticia.
2. Reducción de los intereses moratorios.
3. Darle continuidad al proceso para garantizar la cancelación de la deuda.

CONCLUSIONES

Se determinó que Aldea Global S.A es una empresa enfocada principalmente en proporcionar financiamiento e insumos agrícolas a los productores de las zonas rurales del municipio de San Sebastián de Yalí. En Aldea Global S.A se paga una membresía que permite a los asociados obtener descuentos en los insumos agrícolas, sin embargo, se descubrieron opiniones en contra del pago de ésta, ya que quedan sin beneficios los asalariados, ganaderos y dueños de pequeños comercios.

La atención brindada a los asociados por parte de los asesores es calificada como buena por el 75% de los encuestados, influyendo factores como la amabilidad, rapidez del servicio, eficiencia, confianza por parte de los asesores de agronegocios y ética profesional. El seguimiento representa una debilidad de la empresa porque está enfocado principalmente hacia el crédito para cultivo de café.

La empresa utiliza solo un tipo de negociación de deuda que es la prórroga, en donde se estipula un tiempo de espera para el pago de las cuotas, sin un documento legal que avale la negociación.

Una estrategia de fidelización a destacar y que se implementa entre los asociados Aldea es la tasa de interés preferencial en relación con la categoría de asociados, los cuales pueden ser A, B y C. Sin embargo, para acceder a esta tasa siempre se consideran un positivo historial de pago, los créditos activos en otras instituciones y tiempo de ser asociado. Esta estrategia los motiva a pagar a tiempo y continuar trabajando de la mano con la empresa.

La hipótesis planteada en esta investigación fue confirmada en un 30% de acuerdo con el 0.003 de correlación obtenida en la aplicación en el programa estadístico SPSS, lo que significa que el proceso de seguimiento de los asesores de agronegocios, incide en el uso y el pago del crédito por parte de los asociados de Aldea Global S.A.

BIBLIOGRAFÍA REFERENCIADA

- Arboleda Álvarez, O. L., & Zabala Salazar, H. (2016). *Gestión del factor comunidad en cooperativas con actividad de ahorro y crédito del departamento de Antioquia* (Primera ed., Vol. I). (C. O. Moscoso, Ed.) Medellín, Antioquia, Colombia: Fondo editorial Luis Amigó. Recuperado el 12 de Julio de 2023, de <https://elibro.net/es/ereader/unanmanagua/127434>
- Deschamps, M. (2005). *Mercadotecnia Microfinanciera* (Vol. I). (L. Rojas, Ed.) Mexico : Miguel Angel Porrua . Recuperado el 25 de noviembre de 2023, de <https://elibro.net/es/ereader/unanmanagua/75195?page=157>
- Fernández Navarrete, J. A. (2017). *Valor del dinero en el tiempo* (I ed., Vol. I). (A. F. Andrade Cañón, Ed.) Bogotá, Bogotá, Colombia: Ediciones Usta. Recuperado el 25 de Noviembre de 2023, de <https://elibro.net/es/ereader/unanmanagua/126089?page=10>
- Gitman, L., & Zutter, C. (2012). *Principios de Administración Financiera* (Decimosegunda ed., Vol. I). (G. D. Chavez, Ed.) México , México, México: Pearson Educación. Recuperado el 02 de Junio de 2023 , de https://economicas.unsa.edu.ar/afinan/informacion_general/book/pcipios-adm-finan-12edi-gitman.pdf
- Morales Castro, J. A., & Morales Castro, A. (2014). *Crédito y Cobranza* (Primera ed., Vol. I). (J. E. Callejas, Ed.) DF, Azcapotzalco, México: Grupo Editorial Patria. Recuperado el 12 de Julio de 2023, de <https://elibro.net/es/ereader/unanmanagua/39380?page=36>
- Ochoa Setzer, G., & Saldivar del Angel, R. (2012). *Administración Financiera correlacionada con las NIF* (Tercera edición ed., Vol. III). (A. L. Delgado, Ed.) México, D.F., México, D.F., México: Interamericana Editores S.A. Recuperado el 7 de Junio de 2023, de <https://pdfcoffee.com/qdownload/administracionfinancieracorrelacionadapdf-pdf-free.html>