



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN-MANAGUA

TESIS DE GRADO

Efectos socioeconómicos de los créditos aprobados a las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYMES) en la sucursal Estelí de la microfinanciera FUNDENUSE, S.A. Período 2023-2024

Castellón, W; Velásquez, B; Monzón, B.

CENTRO UNIVERSITARIO REGIONAL DE ESTELI

¡Universidad del Pueblo y para el Pueblo!



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN-MANAGUA

**Centro Universitario Regional de Estelí
CUR-ESTELÍ**

Recinto Universitario “Leonel Rugama Rugama”

**Efectos socioeconómicos de los créditos aprobados a las
Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYMES) en la
sucursal Estelí de la microfinanciera FUNDENUSE, S.A.
Período 2023-2024**

Seminario de Graduación para optar al grado de Licenciado en la carrera de
Administración de Empresas

Autores

Wendy Raquel Castellón Aguirre
Brenda Carolina Velásquez Espinoza
Breyni Karolina Monzón Fornos

Tutora

Dra. Beverly Estela Castillo Herrera

Estelí, 05 de Diciembre de 2024



Agradecimiento

Queremos expresar nuestro más sincero agradecimiento a todas las personas que hicieron posible la realización de este trabajo, el cual representa el esfuerzo conjunto y el compromiso de cada uno de nosotras.

A Dios, por guiarnos y darnos la fortaleza para superar los retos que enfrentamos durante este proceso.

A nuestras familias, quienes han sido nuestro mayor apoyo, brindándonos su amor, comprensión y palabras de ánimo en los momentos más desafiantes. Gracias por su paciencia y por creer en nosotros.

A la Dra. Beverly Castillo Herrera, nuestra tutora de este trabajo de Seminario de Graduación, y a todos los maestros de UNAN-Managua, CUR-Estelí, por su dedicación, profesionalismo y valiosas orientaciones. Sus consejos fueron esenciales para la construcción y el éxito de esta tesis.

Extendemos nuestra gratitud a FUNDENUSE, S.A., especialmente al equipo de la sucursal de Estelí, por abrírnos sus puertas y facilitarnos información clave para el desarrollo de este proyecto. Su apoyo fue fundamental para que pudiéramos realizar un análisis profundo del impacto de su labor en las MIPYMES.

A todos ustedes, nuestro reconocimiento y gratitud por haber sido parte de este logro compartido.



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN-MANAGUA

Estelí, 10 de febrero 2025

Constancia

Por este medio estoy manifestando que la investigación: ***Efectos socioeconómicos de los créditos aprobados a las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYMES) en la sucursal Estelí de la microfinanciera FUNDENUSE S.A. Período 2023-2024***, cumple con los requisitos académicos de la clase de Seminario de Graduación, para optar al título de Licenciatura en Administración de Empresas

Las autoras de este trabajo son las estudiantes: ***Wendy Raquel Castellón Aguirre, Brenda Carolina Velásquez Espinoza y Breyni Karolina Monzón Fornos***, y fue realizado en el II semestre de 2024, en el marco de la asignatura de Seminario de Graduación, cumpliendo con los objetivos generales y específicos establecidos, que consta en el artículo 9 de la normativa, y que contempla un total de 60 horas permanentes y 240 horas de trabajo independiente.

Considero que este estudio será de mucha utilidad para los directores de la financiera FUNDENUSE, la comunidad estudiantil y las personas interesadas en esta temática.

Atentamente,

Dra. Beverly Estela Castillo Herrera
ORCID: 0000-0002-9086-9388
UNAN-Managua, CUR-Estelí

Resumen

La presente investigación tiene como objetivo analizar los efectos socioeconómicos de los créditos en las MIPYMES, para el diseño de una estrategia organizativa que potencien la incidencia de FUNDENUSE S.A en la sostenibilidad y desarrollo financiero de los pequeños negocios ubicados en la ciudad de Estelí. El problema de investigación se centra en factores como: la baja calidad de servicios financieros, competencia desleal, riesgos crediticios, falta de asesoramiento, pagos atrasados y altas tasas de interés, que afectan el crecimiento, empleo y sostenibilidad de las MIPYMES. De acuerdo al enfoque filosófico es una investigación cuali-cuantitativa o mixta. La investigación abarca una población de 10 trabajadores y 781 clientes de la sucursal de Estelí. El muestreo cualitativo, no probabilístico, incluye la participación voluntaria del gerente de sucursal, comité de crédito, asesores de crédito y clientes activos de MIPYMES. Los instrumentos utilizados fueron: investigación documental, encuestas y entrevistas. Se aplicó el muestreo cuantitativo probabilístico con 250 clientes encuestados. Los principales resultados indican que los créditos han mejorado la liquidez y estabilidad de las MIPYMES, permitiendo su expansión, y, algunos clientes señalan falta de claridad en los requisitos y seguimiento insuficiente. Sin embargo, la mayoría de clientes de MIPYMES considera que los créditos han generado rentabilidad y favorecido su crecimiento económico. La hipótesis de investigación se acepta, se demuestra que el uso adecuado del crédito incide positivamente en el desarrollo socioeconómico de las MIPYMES.

Palabras claves: Microfinanciera, créditos, micro y pequeñas empresas, efectos socioeconómicos, inclusión financiera.

Abstract

The objective of this research is to analyze the socioeconomic effects of credits in small businesses, for the design of an organizational strategy that enhances the impact of FUNDENUSE S.A on the sustainability and financial development of small businesses located in the city of Estelí. The research problem focuses on factors such as: the low quality of financial services, unfair competition, credit risks, lack of advice, late payments and high interest rates, which affect the growth, employment and sustainability of small businesses. According to the philosophical approach, it is a qualitative-quantitative or mixed research. The research covers a population of 10 workers and 781 clients of the Estelí branch. Qualitative, non-probabilistic sampling includes the voluntary participation of the branch manager, credit committee, credit advisors, and active small business customers. The instruments used were: documentary research, surveys and interviews. Probabilistic quantitative sampling was applied with 250 clients surveyed. The main results indicate that the loans have improved the liquidity and stability of small businesses, allowing their expansion, and some clients point out a lack of clarity in the requirements and insufficient monitoring. However, the majority of clients consider that the loans have generated profitability and favored the economic growth of their small business. The research hypothesis is accepted, it is demonstrated that the appropriate use of credit has a positive impact on the socioeconomic development of small businesses.

Keywords: Microfinance, loans, micro and small enterprises, socioeconomic effects, financial inclusion.

Índice

1.	Introducción	1
2.	Antecedentes	4
3.	Planteamiento del problema	9
3.1.	Caracterización general del problema	9
3.2.	Preguntas de investigación	11
4.	Justificación	12
5.1.	Objetivo general	14
5.2.	Objetivos específicos	14
6.1.	Microfinanciera	15
6.1.1.	Concepto de microfinanciera	15
6.1.2.	Importancia de microfinanciera	16
6.1.3.	Funciones de una microfinanciera	17
6.1.4.	Tipos de instituciones financieras	17
6.2.	Gestión de crédito	19
6.2.1.	Concepto de crédito	19
6.2.2.	Importancia del crédito	20
6.2.3.	Tipos de crédito	21
6.2.4.	Ventajas y desventajas del crédito	22
6.2.5.	Concepto de gestión de crédito	23
6.2.6.	Etapas de la gestión de crédito	24
6.3.	MIPYMES	34
6.3.1.	Concepto de MIPYMES	34
6.3.2.	Importancias de las MIPYMES	35
6.3.3.	Características de las MIPYMES	36
6.3.4.	Ventajas y desventajas del crédito en las MIPYMES	37
6.3.5.	Desarrollo socioeconómico de la MIPYMES	39
6.4.	Clientes	40
6.4.1.	Definición de clientes	40
6.4.2.	Tipos de clientes	41
6.4.3.	La atención al cliente	42
6.4.4.	Estrategias de atención al cliente	43

6.4.5.	Factores que inciden en la fidelización de clientes	44
6.5.	Estrategia organizacional	45
6.5.1.	Definición de estrategia organizacional	45
6.5.2.	Importancias de las estrategias organizativas	46
6.5.3.	Tipos de estrategias organizativas	47
6.5.4.	Estrategias de desarrollo para la MIPYMES	47
7.	Hipótesis y Cuadro de Operacionalización	50
7.1.	Operacionalización por objetivos específicos	50
8.	Operacionalización de variables	52
9.	Diseño Metodológico	53
9.1.	Tipo de investigación	53
9.2.	Área de estudio	54
9.2.1.	Área de conocimiento	54
9.2.2.	Área geográfica	54
9.3.	Población y muestra	56
9.3.1.	Universo de estudio	56
9.3.2.	Muestra de estudio	56
9.3.3.	Muestreo de enfoque cualitativo	56
9.3.4.	Muestreo de enfoque cuantitativo	57
9.4.	Métodos, técnicas y e instrumentos de recopilación de datos	57
9.5.	Etapas de investigación	58
10.	Análisis y discusión de resultados	62
10.1.	Caracterización de FUNDENUSE S.A.	62
10.1.1.	Historia de la Financiera FUNDENUSE S.A.	62
10.1.2.	Misión, Visión, Valores, Objetivos, Estructura Organizativa	64
10.1.3.	Funciones de las principales áreas	67
10.2.	Organización y Políticas Internas de la gestión de crédito en FUNDENUSE S.A.	74
10.2.1.	Políticas internas y manuales de procedimientos sobre gestión de crédito	74
10.2.2.	Funcionamiento del proceso de gestión de crédito en FUNDENUSE S.A.	83
10.3.	El Proceso de seguimiento a las MIPYMES con acceso al crédito	117
10.3.1.	El seguimiento y estrategia de recuperación de créditos de FUNDENUSE.	117
10.3.2.	El papel de los asesores en la estrategia de seguimiento al crédito	118
10.3.3.	Cartera en mora MIPYMES 2023-2024	121

10.4.	Valoración de los clientes sobre el Crédito de FUNDENUSE S.A.	123
10.4.1.	Datos generales de los clientes encuestados	123
10.4.2.	Conocimiento de la microfinanciera	130
10.4.3.	Percepción del acceso al financiamiento	142
10.4.4.	Uso del crédito y su impacto en sus negocios	160
10.4.5.	Influencia del crédito en el desarrollo socioeconómico de sus familias y colaboradores	173
10.4.6.	Aspectos que podría mejorar FUNDENUSE S.A. para atraer nuevos clientes MIPYMES	177
10.5.	Prueba de hipótesis	178
10.6.	Propuesta de estrategias organizativas que mejoren la incidencia de FUNDENUSE en la sostenibilidad y desarrollo de las MIPYMES	183
10.6.1.	Análisis FODA sobre la capacidad organizativa de FUNDENUSE para el apoyo a las MIPYMES	183
10.6.2.	Análisis PESTEL del contexto de FUNDENUSE, S.A para el apoyo a MIPYMES	184
10.6.3.	Propuesta de estrategias organizativas para mejorar la incidencia de FUNDENUSE S.A. en la sostenibilidad y desarrollo de la MIPYMES	185
11.	Conclusiones	187
12.	Recomendaciones	188
13.	Referencia Bibliográfica	190
14.	Anexos	201
	Anexo N0.1. Guía de entrevistas	201
	Anexo N0.2. Guía de encuesta	208
	Anexo N°3: Estado de cuenta de FUNDENUSE, S.A	217
	Anexo N°4: Resolución de comité de crédito en FUNDENUSE, S.A	218
	Anexo N°5: Imágenes de la microfinanciera FUNDENUSE, S.A.	220

Índice de tablas

Tabla 1: Operacionalización por objetivos específicos.....	50
Tabla 2: Operacionalización de variables	52
Tabla 3: Saneamientos de créditos.....	81
Tabla 4: Tipos de crédito, objetivos, montos disponibles y requisitos.....	86
Tabla 5: Según políticas de Fundenuse, S.A (Orden de expediente de crédito).....	110
Tabla 6: Créditos aprobados vs solicitados (2023-2024), Fundenuse, S.A.....	111
Tabla 7: Ejemplo de cálculo de cuota	112
Tabla 8: Cartera y clientes Fundenuse, S.A (2023-2024)	116
Tabla 9: Mora del periodo 2023-2024 Fundenuse, S.A	121
Tabla 10: Sexo de los encuestados.....	124
Tabla 11: Propiedad del negocio.....	125
Tabla 12: Año que se fundó	127
Tabla 13: Número de trabajadores	129
Tabla 14: Tipos de créditos	130
Tabla 15: Cumple con los requisitos solicitados	131
Tabla 16: Accesibilidad de requisitos	134
Tabla 17: Canales de promoción de créditos.....	138
Tabla 18: Satisfacción de los requisitos solicitados	141
Tabla 19: Tipos de crédito que han sido aprobados	142
Tabla 20: Plazo del último crédito aprobado por FUNDENUSE S.A.	145
Tabla 21: Nivel de satisfacción de las tasas de intereses.	147
Tabla 22: Principales obstáculos que ha enfrentado al acceder al crédito.....	149
Tabla 23: Actualizaciones periódicas sobre el estado de solicitud de crédito.....	152
Tabla 24: Apoyo durante el proceso de seguimiento de crédito	154
Tabla 25: Asesoramiento de cómo manejar el crédito	156
Tabla 26: Asesoramiento para MIPYME.....	157
Tabla 27: Créditos solicitados y aprobados por FUNDENUSE S.A en los últimos 5 años.....	160
Tabla 28: Mejora de situación financiera.....	162
Tabla 29: Resultados de ingresos del crédito	164
Tabla 30: Mejora de empresa en el mercado.....	165
Tabla 31: Cambios para mejorar la competitividad	167
Tabla 32: Aumento salarial de trabajadores	168
Tabla 33: Ganancias del negocio	169
Tabla 34: Impacto de crédito en el negocio	171
Tabla 35: Beneficios en su familia y colaboradores.....	174
Tabla 36: Perjuicios en su familia y colaboradores.....	175
Tabla 37: Impacto del crédito en la familia.....	175
Tabla 38: Aspectos que debería mejorar FUNDENUSE, S.A	177
Tabla 39: Correlación entre uso del crédito y aumento de ingresos.....	179
Tabla 40: Correlación entre uso del crédito y aspectos mejorados en la empresa	180
Tabla 41: Correlación entre uso del crédito y mejora de situación financiera	181
Tabla 42: Correlación entre uso del crédito y estabilidad laboral de la familia y colaboradores....	182

Tabla 43: Análisis FODA.....	183
Tabla 44: Análisis PESTEL	184

Índice de gráficos

Gráfico 1: Edad de los clientes.....	123
Gráfico 2: Nivel educativo de encuestados	124
Gráfico 3: Sector económico del negocio	126
Gráfico 4: Capital inicial de su negocio	129
Gráfico 5: Requisitos sobre el crédito	133
Gráfico 6: Actividad promocional.....	135
Gráfico 7: Promoción de crédito	137
Gráfico 8: Campañas de promoción.....	139
Gráfico 9: Información informada	140
Gráfico 10: Créditos aprobados en los últimos 5 años.....	144
Gráfico 11: Monto del último crédito que fue aprobado.....	146
Gráfico 12: Nivel de satisfacción en relación con la atención en la financiera.....	148
Gráfico 13: Proceso de solicitud y aprobación del crédito.....	149
Gráfico 14: Claridad de las condiciones y términos del crédito.....	151
Gráfico 15: Tiempo de respuesta de la microfinanciera para la aprobación del crédito	152
Gráfico 16: Comunicación con el personal de la microfinanciera	153
Gráfico 17: Transparencia de la microfinanciera en cuanto a la condiciones y termino de crédito.....	155
Gráfico 18: Calidad en el servicio al cliente en relación con el seguimiento de crédito.....	158
Gráfico 19: Recomendación de la microfinanciera en cuanto a la experiencia.....	159
Gráfico 20: Rentabilidad de inversión	162
Gráfico 21: Créditos destinados a la expansión del negocio.....	163
Gráfico 22: Aspectos de mejora como resultado del crédito.....	166
Gráfico 23: Estabilidad laboral	168
Gráfico 24: Nuevos puestos de trabajo	170
Gráfico 25: Niveles de pobreza	172
Gráfico 26: Mejora de calidad de vida en la familia	173

Índice de Figuras

Figura 1: Mapa de la ciudad de Estelí	55
Figura 2: Estructura organizativa de la sucursal FUNDENUSE, S.A - Estelí	66
Figura 3: Imágenes de medios digitales	87
Figura 4: Material impreso.....	88
Figura 5: Asesoría personalizada	88
Figura 6: Ruleta.....	89
Figura 7: Visitas casa a casa en Achuapa.....	93
Figura 8: Procedimiento para la evaluación de la solicitud del crédito.....	101
Figura 9: Plazos, montos y tasas de interés de FUNDENUSE, S.A.....	219
Figura 10: Imágenes de FUNDENUSE, S.A.....	220

1. Introducción

La presente investigación se centra en analizar cómo los créditos otorgados por la microfinanciera FUNDENUSE S.A. Impactan en diversos aspectos socioeconómicos de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYMES) en Estelí durante el periodo 2023-2024. Se examinarán factores críticos como la calidad de los servicios financieros, la estabilidad macroeconómica, la competencia desleal, los riesgos crediticios, la falta de asesoramiento financiero, los pagos atrasados, las altas tasas de interés y la capacitación insuficiente del personal, los cuales pueden influir negativamente en el crecimiento, la generación de empleo y la sostenibilidad de estas empresas.

Uno de los problemas significativos para las MIPYMES es la falta de acceso a mercados más amplios y diversificados, al depender principalmente de mercados locales o de nicho, muchas de estas empresas no logran expandir su alcance y aumentar su base de clientes., esta limitación en el acceso a mercados más grandes también se ve reflejada en la incapacidad de las MIPYMES para acceder a redes de distribución eficientes que les permitan reducir costos y aumentar sus márgenes de beneficio.

Otro factor que frena el crecimiento de las MIPYMES es la inestabilidad operativa derivada de la dependencia de pocos proveedores o productos. La escasa diversificación en sus fuentes de suministro y en la oferta de productos las coloca en una posición vulnerable ante fluctuaciones en los precios de los insumos o cambios en la demanda, al no contar con una variedad de opciones, estas empresas pueden enfrentar dificultades para adaptarse a cambios del mercado o a imprevistos que afecten sus operaciones.

La importancia de esta investigación radica en su capacidad para proporcionar una comprensión profunda de los retos que enfrentan las MIPYMES en Estelí y cómo el acceso al crédito puede ser optimizado para fomentar su desarrollo. A través del análisis detallado del impacto de las políticas de FUNDENUSE, S.A., se pueden identificar intervenciones específicas que mejoren la efectividad del financiamiento y, al mismo tiempo, aborden las

barreras estructurales que limitan la competitividad de estas empresas. Este estudio no solo beneficiará a las MIPYMES al proporcionarles herramientas y conocimientos para impulsar su crecimiento, sino que también fortalecerá el marco académico y práctico en la región, facilitando la creación de políticas públicas y estrategias que promuevan el desarrollo económico y empresarial sostenible.

Esta investigación es fundamental tanto para FUNDENUSE, S.A. como para la región de Estelí, ya que busca prever impactos negativos y proponer mejoras que impulsen el desarrollo de las MIPYMES. Además de proporcionar información valiosa para optimizar el apoyo financiero, ofrece una visión detallada del desempeño de FUNDENUSE, S.A., ayudando a las MIPYMES a desarrollar estrategias de crecimiento y contribuir al desarrollo económico local. Este estudio también servirá como herramienta educativa, facilitando futuras investigaciones y políticas efectivas, y contribuirá al desarrollo académico en la UNAN-Managua, CUR Estelí, fortaleciendo líneas de estudio relacionadas con economía y estrategia empresarial.

La investigación se organiza en doce secciones clave. Comienza con la introducción, que establece el contexto y la relevancia del estudio, seguida de antecedentes internacionales, nacionales y locales que sitúan el tema en un marco más amplio. La tercera sección aborda el problema de investigación, planteando preguntas guía, mientras que las secciones cuarta y quinta se centran en la justificación y los objetivos del estudio.

La sexta sección presenta la fundamentación teórica, que incluye conceptos de microfinanzas, gestión de crédito, MIPYMES, clientes y estrategias organizativas. En la séptima sección, se formula la hipótesis que guiarán el análisis de datos, la novena sección detalla la operacionalización de los objetivos específicos, estableciendo las variables e indicadores a utilizar.

El diseño metodológico se describe en la octava sección, la investigación cuenta con una población de 781 clientes y una muestra de estudio de 250 clientes seleccionados de manera representativa. El enfoque cualitativo permitirá explorar en profundidad las percepciones y

experiencias, utilizando técnicas como entrevistas semiestructuradas, por otro lado, el enfoque cuantitativo se centrará en la recopilación y análisis de datos numéricos mediante encuestas y entrevistas semiestructuradas, permitiendo la medición precisa de variables clave. El diseño metodológico también detalla las diferentes etapas del proceso de investigación, desde la planificación y diseño del estudio hasta la implementación, análisis de datos y elaboración de conclusiones.

La novena sección se enfoca en el análisis y discusión de los resultados, interpretando los datos en relación con los objetivos específicos, y se incluye la prueba de hipótesis. Finalmente, en las secciones diez y once respectivamente, se sintetizan las conclusiones y se ofrecen recomendaciones prácticas para mejorar la gestión de crédito y apoyar el desarrollo de las MIPYMES.

Finalmente, se incluye bibliografía y en anexos están los formatos de las guías de instrumentos como entrevistas y encuestas que fueron aplicados en la financiera FUNDENUSE, S.A.

2. Antecedentes

Para la elaboración de los antecedentes de esta investigación se consultó en la biblioteca “Urania Zelaya” del Recinto Universitario Leonel Rugama UNAN-Managua, CUR- Estelí, y diferentes fuentes de información donde resaltan trabajos investigativos relacionados al tema de investigación. Estos antecedentes incluyen estudios de nivel internacional, nacional y local. A continuación, detalles:

Antecedentes internacionales

Una primera tesis de Mónica Soto, elaborada en Perú se titula: Estrategias de gestión para la mejora en el otorgamiento de crédito de la cartera pyme de la entidad financiera – Agencia Chiclayo 2020. Este estudio es de tipo descriptivo. Se aplicaron encuestas, entrevistas y observación. Los principales resultados demuestran que la entidad tiene su normativa interna para políticas de crédito para las PYMES, se ha encontrado que hay tres segmentos que son el R1, R2 y R3. El segmento R1 es el principal receptor de créditos, aunque incluye negocios informales. Cada segmento tiene sus requerimientos y su monto de préstamos implantado, considerando su declaración de ventas. Un 43% de las solicitudes tiene problemas por los requisitos estrictos (avales y garantías), mientras que estrategias de gestión y capacitación buscan mejorar el acceso y monitoreo de créditos. (Soto, 2021)

Como segunda tesis titulada El acceso al crédito de las MIPYMES para el desarrollo económico en la republica dominicana: estado actual y reformas necesarias (período 2005-2016). Es un estudio descriptivo. La muestra se realizó a partir de una encuesta estructurada a MIPYMES del Sudoeste de la Provincia de Buenos Aires. Los resultados muestran que las MIPYMES argentinas enfrentan dificultades en el acceso a financiamiento, y los créditos a tasa subsidiada (CTS) son una política común, pero de alcance limitado. Las empresas con relaciones bancarias previas tienen más probabilidades de demandar CTS, mientras que las excluidas del crédito bancario lo hacen menos, evidenciando el bajo alcance de estas políticas. Factores como la forma jurídica, el nivel educativo del gerente y el uso de créditos comerciales también influyen en la demanda. (Corzo, 2022)

Tercera tesis realizada en Perú de Licenciatura de Administración de Empresas, titulada “la política de créditos de Banco Azteca y los niveles socioeconómicos de los beneficiarios en el departamento de Ucayali, 2015 – 2021”. El tamaño de la muestra es de 384 beneficiarios. Los principales resultados muestran que las políticas de crédito del Banco Azteca en Ucayali tienen una significativa relación con los niveles socioeconómicos de los beneficiarios, predominan créditos por montos entre 300 y 2,640 soles, se ajustan a las necesidades de estos niveles socioeconómicos, y presentan bajos niveles de riesgo crediticio con un alto porcentaje de cumplimiento en los pagos. (Torres & Pérez, 2023)

Antecedentes Nacionales

Se revisaron fuentes de investigación de diferentes universidades de Nicaragua, y se identificaron 5 tesis nacionales.

Una primera tesis elaborada en la Universidad Nacional Agraria se titula, caracterización de los créditos brindados por la Cooperativa de Ahorro y Crédito Camoapam, R.L. del municipio de Camoapa, departamento de Boaco durante el periodo 2019-2021. El estudio es tipo descriptivo no experimental. La base de datos de 850 socios activos crediticios y se determinó una muestra de 191 socios. Sus resultados reflejan que, la mayoría de los socios tiene escolaridad secundaria y solicita créditos principalmente para consumo personal, además, se observa una alta satisfacción con el seguimiento, la claridad de la información y la atención recibida. Los socios valoran positivamente la experiencia crediticia ofrecida por la cooperativa. Las tasas de interés y montos de crédito son considerados accesibles y beneficiosos. (Martínez & García, 2023)

La segunda tesis titulada análisis de la incidencia de los créditos que ofrecen las Microfinancieras y el Sistema Bancario en las Pequeñas Empresas del Sector Comercio (Distribuidoras) del municipio de León, durante el segundo Semestre del año 2019. Esta es una investigación cuantitativa, no experimental y de campo. Sus principales resultados muestran que los empresarios conocen bien los créditos y su impacto en las ventas., prefieren

usar capital propio por las altas tasas de interés y requisitos estrictos, aunque muchos recurren a préstamos bancarios, especialmente de Banpro, con una tasa del 12%. (Flores, Flores, & González, 2020)

La tercera tesis se titula: Análisis de Estados Financieros del 2016-2017 de Financiera Fundación para el Apoyo a la Microempresa, Sociedad Anónima (FAMA, S.A.). El presente estudio es trabajado con enfoque cuantitativo. Se analizaron Estados Financieros y se realizaron cálculos con la aplicación de las ratios respectivas. Los principales resultados muestran un crecimiento sostenido en los activos, pasivos y patrimonio de FAMA, S.A., acompañado de una recuperación de ingresos y una gestión eficiente de los gastos. Además, se ha logrado un alto grado de desarrollo, con una excelente calidad de cartera y desempeño financiero, así como una significativa cobertura en el mercado de la industria financiera en Nicaragua. (Guzmán, Miranda, & Tercero, 2019)

Una cuarta tesis titulada “Análisis de las ofertas de crédito que ofreció el Banco de la producción, S.A. Grupo Promérica a las pymes en el municipio de Managua durante el año 2021”. Esta investigación es de tipo exploratoria-descriptiva. Este trabajo no contiene estudio de muestra, dado a que el estudio fue realizado en la casa matriz ubicado en Plaza España, por lo tanto, se convierte en cálculo no estadístico y muestreo no probabilístico. Los resultados muestran que BANPRO Grupo Promérica lidera en el apoyo a pymes con financiamiento competitivo, tiempos de respuesta ágiles, y plazos flexibles. Sin embargo, muchas PYMES enfrentan barreras para acceder a estos créditos debido a la falta de documentación financiera adecuada. En 2021, la cartera de crédito de BANPRO se mantuvo estable, con un 34% destinado al sector comercio y un 18% al sector agrícola. (Jarquín, Sánchez, & Jarquín, 2022)

La quinta tesis titulada Manual de Procedimientos de Crédito y Cobranzas para Financiera Fundación para el Desarrollo Socioeconómico Rural (FUNDESER) S.A, ubicada en el municipio el Ayote del departamento de Chontales. Este estudio es explicativo. Su enfoque está orientado al financiamiento de micro y pequeños productores y empresas, mayoritariamente del sector informal, con énfasis en agricultura, ganadería y comercio. Sus

resultados muestran que un manual de procedimiento de crédito y cobranza para FUNDESER ofrece una base sólida para la gestión efectiva de estas actividades. El manual ayuda a minimizar el riesgo crediticio al establecer políticas claras y procedimientos detallados. (Mejía & Toruño, 2020)

Antecedentes locales

La primera tesis local titulada Impacto socioeconómico de los microcréditos al sector comercio de Estelí, en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “MODERNA, R.L”, I semestre del año 2018. Esta investigación es de tipo descriptivo. La selección de la muestra fue de 20 socios de la cooperativa. Los resultados sugieren que el microcrédito está siendo efectivo como una herramienta para mejorar los ingresos, promover el crecimiento de las microempresas y contribuir al desarrollo socioeconómico de la comunidad. (Betanco, Espinoza, & Paiva, 2019)

Otra investigación que el impacto socioeconómico del crédito para la producción de café recibido a través del NICADAPTA a socios de la cooperativa Multifuncional 27 de junio Paz y Reconciliación (COMPARE R.L,) del Municipio de Condega, Departamento de Estelí, comprendido en el periodo 2016-2017. Este estudio es de tipo explicativo. La muestra se realizó a los socios que están conformados por 190 Familias Productoras de Café. Sus resultados demuestran que el acceso a crédito les ha permitido un crecimiento económico satisfactorio para pequeños y medianos productores, y una mejora en la calidad de vida de las familias beneficiadas. (Mendoza, Ortega, & Peralta, 2019)

Como tercera tesis titulada Incidencia de los créditos de consumo otorgado por la Micro Financiera Tu Crédito, en las finanzas familiares de pobladores de los barrios Oscar Gámez I y II de la ciudad de Estelí, durante el segundo semestre del año 2021. Es una investigación aplicada de enfoque cualitativo y cuantitativo (mixta). La muestra fue el Gerente de sucursal y un pequeño grupo de clientes escogidos bajo el tipo de muestro probabilístico. Los principales resultados muestran que Tu Crédito ofrece fácil acceso a los créditos de consumo, beneficiando a personas de bajos recursos para suplir necesidades básicas o implementar

actividades productivas, los clientes han utilizado estos créditos de manera adecuada, mayormente para emprender, mejorar ingresos y cubrir necesidades básicas, contribuyendo a una mejor calidad de vida. (Vásquez & Zelaya, 2022)

La cuarta investigación a nivel local titulada Impacto de los microcréditos otorgados por FUNDEMUIER en las finanzas de las mujeres microempresarias del municipio de Estelí, durante el primer semestre del año 2021. La investigación según el análisis y alcance de los resultados, es descriptiva. La población de 317 mujeres microempresarias beneficiadas con créditos, y la muestra de 174 mujeres. Los resultados demuestran el apoyo financiero de FUNDEMUIER ha transformado positivamente la vida de los microempresarios, este apoyo ha facilitado el desarrollo empresarial. Muchas han iniciado nuevos negocios y las empresarias establecidas han mejorado sus infraestructuras, lo que ha resultado en una mejor presentación de sus negocios, aumento de ventas y la implementación de nuevas estrategias de comercialización. (Benavidez, Cárcamo, & Irías, 2022)

Una Quinta tesis titulada Proceso de Gestión de crédito de la microfinanciera FUNDENUSE, S.A. sucursal Condega, período 2019-2020. Es una investigación de tipo Cualitativa-Cuantitativa (Mixta), porque se analiza a profundidad la problemática sobre el proceso crediticio. El universo de estudio son 860 clientes y cuenta con una muestra de 266. Los resultados del estudio revelan que FUNDENUSE S.A. (Condega) no ha implementado las reformas de gestión de riesgo crediticio de CONAMI, lo que podría generar sanciones. A pesar de su rápida aprobación de créditos y excelente atención al cliente, la tasa de interés para MIPYMES es una desventaja competitiva, y el seguimiento a este sector es insuficiente, lo que afecta la fidelización. (Rivas, Melissa, & Ubeda, 2021)

Una sexta tesis y última a nivel nacional es titulada: Impacto socioeconómico del microcrédito otorgado por la microfinanciera CONFIANZA a las Mi Pymes en barrio Oscar Gámez N°2 de la ciudad de Estelí, primer semestre del año 2022. Un estudio descriptivo. La muestra se tomó de 18 clientes de la microfinanciera del barrio Oscar Gámez #2. Sus principales resultados sugieren que los microcréditos son una herramienta importante para

los emprendedores y microempresarios, utilizados especialmente para inversiones comerciales directas y con plazos de pago semanal y quincenal. (Peralta & Quiroz, 2023)

Los antecedentes proporcionan una visión amplia y detallada sobre el impacto de los créditos en diversos contextos y sectores, y puede ser una herramienta poderosa para mejorar los ingresos, promover el crecimiento empresarial y contribuir al desarrollo socioeconómico. La presente investigación sobre efectos socioeconómicos de los créditos aprobados a las MIPYMES por microfinanciera FUNDENUSE S.A, en el período 2023-2024, al centrarse en una región de Nicaragua, y una institución específica, ofrece una perspectiva focalizada que permite identificar los desafíos y oportunidades únicas en ese contexto.

3. Planteamiento del problema

3.1. Caracterización general del problema

La empresa FUNDENUSE S.A. es una institución microfinanciera que opera desde el año 2012 como una Sociedad Anónima regulada por la Comisión Nacional de Microfinanzas (CONAMI) de Nicaragua. Su misión es brindar servicios financieros integrales de calidad para contribuir al desarrollo socioeconómico de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYMES), las cuales desempeñan un papel crucial en el progreso de las comunidades.

En particular, los créditos al desarrollo otorgados por la microfinanciera FUNDENUSE S.A tienen el potencial de impulsar el crecimiento y la sostenibilidad de estas empresas. En este sentido la provisión de créditos por parte de FUNDENUSE S.A. impactan en diversos aspectos socioeconómicos de las MIPYMES, incluyendo su crecimiento, generación de empleo, acceso a mercados y desarrollo local.

Uno de los principales problemas que se enfrenta es la presencia de variables externas, como la competencia desleal en el mercado financiero, que pone en desventaja a las MIPYMES al dificultar su acceso a recursos financieros adecuados. Esta competencia puede manifestarse

a través de prácticas poco éticas por parte de otras instituciones, lo que limita la capacidad de las empresas para expandir sus operaciones o acceder a condiciones de crédito favorables.

Además, los riesgos crediticios, derivados de una evaluación insuficiente del perfil financiero de los solicitantes y la falta de asesoramiento adecuado, se constituyen como una preocupación crítica, estos riesgos pueden traducirse en un aumento de la morosidad, préstamos incobrables y, en última instancia, una mayor vulnerabilidad financiera de las empresas beneficiarias.

El impacto de los créditos también está condicionado por factores internos, como la capacidad de las MIPYMES para gestionar adecuadamente los recursos obtenidos, la falta de una planificación financiera sólida y de asesoramiento especializado puede conducir a una mala utilización de los fondos, afectando la estabilidad económica de las empresas y su capacidad para cumplir con los compromisos de pago.

Asimismo, las altas tasas de interés, sumadas a la carencia de formación financiera, representan una carga adicional que puede reducir la rentabilidad de las empresas y dificultar su crecimiento, además los pagos atrasados y la creciente deuda son consecuencia directa de estas debilidades, lo que aumenta los costos financieros y genera un ciclo de sobreendeudamiento que afecta la capacidad de reinversión de las empresas.

Otro factor relevante es la inestabilidad macroeconómica, que impacta negativamente en el entorno operativo de las MIPYMES, generando incertidumbre sobre el futuro de sus negocios y limitando su capacidad de expansión. Este contexto económico adverso contribuye a la falta de confianza empresarial y dificulta la toma de decisiones estratégicas en las empresas. Por último, las carencias en la capacitación y los recursos humanos dentro de las MIPYMES también juegan un papel importante en la sostenibilidad del negocio, ya que afectan la productividad y el rendimiento, lo que a su vez incide en el desarrollo y consolidación de estas empresas a nivel local.

Los efectos socioeconómicos de los créditos otorgados por FUNDENUSE S.A. a las MIPYMES están influenciados por una compleja interacción de factores internos y externos, que incluyen tanto los riesgos crediticios como la falta de recursos y formación adecuada. Estos elementos deben ser considerados de manera integral para entender los desafíos que enfrentan las MIPYMES en su proceso de desarrollo y, al mismo tiempo, identificar estrategias eficaces que maximicen los beneficios de los créditos y contribuyan a un crecimiento sostenible y equitativo.

3.2. Preguntas de investigación

A partir de la caracterización del problema, se ha establecido una serie de preguntas-problemas que delimitan este estudio y son:

Pregunta general

¿Cuáles son los Efectos socioeconómicos de los créditos aprobados a las MIPYMES por la microfinanciera FUNDENUSE, S.A. de la ciudad de Estelí en el periodo 2023– 2024?

Preguntas específicas

1. ¿Cómo funciona la estructura organizativa de FUNDENUSE S.A. en función de la gestión del crédito?
2. ¿Cuáles son las políticas internas de FUNDENUSE S.A. sobre la gestión del crédito para las MIPYMES de la ciudad de Estelí en el período 2023-2024?
3. ¿De qué manera influye el seguimiento al crédito en los efectos socioeconómicos en el progreso de las MIPYMES?
4. ¿Cómo valoran los clientes el acceso al crédito facilitado por FUNDENUSE S.A. y su influencia en el desarrollo socioeconómica en su negocio y su familia?
5. ¿Qué estrategias podría implementar FUNDENUSE S.A. para mejorar el crecimiento socioeconómico y la sostenibilidad de financiera de las MIPYMES ubicadas en la ciudad de Estelí?

4. Justificación

Esta investigación es de gran importancia para microfinanciera FUNDENUSE, S.A, ya que está dirigida a los efectos socioeconómicos de los créditos al desarrollo de las MIPYMES, este estudio busca prever posibles impactos negativos y proporcionar una propuesta de mejora para impulsar el desarrollo de las MIPYMES, lo que podría tener un impacto socioeconómico positivo en la región de Estelí.

Este estudio no solo brinda información valiosa para el área de crédito de FUNDENUSE, S.A., sino que también ofrece una visión detallada de su desempeño en el desarrollo de las MIPYMES y el impacto generado en ellas. Al analizar en profundidad estos aspectos, la institución financiera podrá identificar áreas de mejora y oportunidades para optimizar su apoyo a las MIPYMES, contribuyendo así a su crecimiento sostenible y al desarrollo económico de la región.

Además, esta investigación proporciona una perspectiva esencial tanto para las empresas del sector financiero como para las MIPYMES. Al comprender cómo el fortalecimiento de estas últimas impacta positivamente en la economía local, las empresas financieras pueden adaptar sus estrategias para ofrecer un mejor apoyo financiero y promover el crecimiento empresarial. Asimismo, las MIPYMES pueden utilizar los hallazgos de este estudio como base para desarrollar estrategias que impulsen su crecimiento y contribuyan a la generación de empleo y al desarrollo socioeconómico de su comunidad.

Este trabajo proporcionará a estudiantes y profesores una visión integral del impacto socioeconómico de las MIPYMES, sirviendo como una valiosa herramienta educativa. Además, al facilitar información detallada sobre los efectos socioeconómicos de las MIPYMES, servirá de base para futuras investigaciones en el campo. Los hallazgos y análisis presentados en este estudio ofrecerán una comprensión más profunda de la contribución de las MIPYMES al desarrollo económico y social, estimulando así la exploración de nuevas áreas de investigación y la formulación de políticas más efectivas para promover su crecimiento y sostenibilidad.

Además de su impacto empresarial, la investigación también tendrá una contribución significativa al desarrollo académico en la UNAN-Managua, CUR Estelí debido a que fortalece la línea de estudio CEC-2: Organizaciones, gobierno y economía nacional), así como la sublínea CEC-2.3: Estrategia empresarial, producción, mercadotecnia, Talento humano y toma de decisiones.

5. Objetivos de la investigación

5.1. Objetivo general

Analizar los efectos socioeconómicos de los créditos en las MIPYMES, para el diseño de una estrategia organizativa que potencien la incidencia de FUNDENUSE S.A en la sostenibilidad y desarrollo financiero de los pequeños negocios ubicados en la ciudad de Estelí, en el periodo 2023-2024.

5.2. Objetivos específicos

1. Describir la organización y políticas internas de la gestión del crédito en FUNDENUSE S.A implementadas en el periodo 2023-2024.
2. Detallar el proceso de seguimiento a las MIPYMES que han tenido acceso al crédito por parte de la microfinanciera FUNDENUSE S.A.
3. Analizar la valoración de los clientes sobre el acceso y el uso del crédito aprobado por FUNDENUSE S.A., y su influencia en el desarrollo socioeconómicos de su negocio y su familia.
4. Proponer estrategias organizativas que mejoren la incidencia de FUNDENUSE S.A en la sostenibilidad y desarrollo de las MIPYMES que tienen acceso al crédito y están ubicadas en la ciudad de Estelí.

6. Fundamentación teórica

En esta investigación se han delimitado cinco ejes teóricos, que son: 1) Microfinanciera; 2) Gestión de crédito; 3) MIPYMES; 4) Clientes; 5) Estrategia organizativas. A continuación, se detallan los conceptos:

6.1. Microfinanciera

6.1.1. Concepto de microfinanciera

De acuerdo con Cuasquer & Maldonado (2011, pág. 12) son aquellos servicios financieros orientados hacia el desarrollo de las pequeñas economías, en especial las microempresas. En el marco de la globalización, las Microfinanzas se han acuñado como un enfoque de las finanzas que apuntan a motivar la inclusión y la democratización de los servicios para aquellos sectores generalmente excluidos por la banca comercial tradicional, y que comprenden el microcrédito, la prestación de servicios de ahorros, pensiones, servicios de pago, préstamos para vivienda, seguros, emergencias y otros préstamos privados, etc. Para personas de bajos ingresos y para las empresas micro, pequeña y mediana.

Urcuyo (2012, pág. 2) define que las microfinanzas usualmente se refieren a la provisión de servicios financieros a clientes de bajos ingresos. El término también se refiere a la práctica sostenible de la provisión de esos servicios.

Según Delfiner, Pailhé, & Perón (2006, pág. 4) establecen que las entidades que llevan cabo actividades destinadas a la provisión de servicios a personas de escasos recursos, son denominadas instituciones microfinancieras (IMF), a las que se puede definir como toda organización unión de crédito, banco comercial pequeño, organización no gubernamental financiera, o cooperativa de crédito que provee servicios financieros. Tales servicios incluyen financiamiento, instrumentos de ahorro y de pago, entre otros.

6.1.2. Importancia de microfinanciera

Según Deschamps (2005, pág. 13) considera lo siguiente:

- Las microfinanzas, se definieron en un principio como créditos pequeños a poblaciones marginadas con el objetivo principal de combatir la pobreza. Hoy en día se consideran una forma de contribuir al desarrollo económico ofreciendo oportunidades para que las personas puedan llevar a cabo actividades productivas que promuevan su propio desarrollo a través de experiencias empresariales.
- Las instituciones de microfinanzas se han constituido en organizaciones muy eficaces para ofrecer servicios financieros a la población excluida del sector bancario convencional. El acceso al crédito permite a los microempresarios desarrollar sus negocios, incrementar su ingreso familiar, y mejorar su nivel de vida.
- Una característica importante del micro financiamiento es la forma en que el servicio se inserta en las comunidades que se atienden a través de la buena selección y diseño de las metodologías de crédito empleadas. Por ejemplo, el director de una institución muy prestigiosa e importante pasa algunos días del año trabajando como cajero en algunas agencias regionales, con el objeto de mantenerse en contacto directo con los clientes y asegurarse que la oficina central responda a las necesidades reales de los clientes.
- El éxito de una microfinanciera a mediano y largo plazo se encuentra en gran medida representado por la capacidad de desarrollar más y mejores productos financieros, innovar sobre el producto para convertirlo en un satisfactor apropiado a las necesidades de sus clientes. La calidad en el servicio sólo se puede lograr integrando al personal con una forma de trabajo orientada al mercado, una forma de atención personalizada con otorgamientos de créditos ahorro centrados en el cliente y sus necesidades.

6.1.3. Funciones de una microfinanciera

Urcuyo (2012, pág. 3) considera que las microfinanzas tal como se han especificado anteriormente, tienen un impacto que va más allá de simplemente préstamos comerciales. El pobre usa los servicios financieros no sólo para inversión privada en sus micronegocios sino también para invertir en salud y educación, para emergencias familiares y para satisfacer la amplia variedad de necesidades de efectivo que encuentra.

La amplia evidencia de clientes de Instituciones Micro Financieras (IMF en adelante) alrededor del mundo que demuestra que el acceso a servicios microfinancieras permite al pobre incrementar sus ingresos familiares, acumular activos y reducir su vulnerabilidad a sus crisis diarias. El acceso a servicios financieros también se traduce en mejor nutrición y mejoras en la salud tales como mayores tasas de inmunización. (Urcuyo, 2012, pág. 3)

Dentro de una microfinanciera, las funciones financieras y contables están íntimamente vinculadas y son casi indistinguibles. La contabilidad proporciona los datos esenciales que alimentan la función financiera, permitiendo una gestión efectiva de los recursos. La contabilidad se convierte en una parte fundamental de las finanzas, asegurando que las decisiones financieras se basen en información precisa y actualizada (Davila, 2010, pág. 46)

6.1.4. Tipos de instituciones financieras

Calderón (2001, pág. 13) plantea que las microfinancieras operan según el tipo de metodología, destacando los siguientes:

- 1. Los Grupos Solidarios.** Un grupo solidario es un conjunto de entre cinco y ocho personas, unidas por un vínculo común generalmente vecinal o de amistad, quienes se organizan en grupo con el fin de obtener un pequeño crédito que será dividido entre todos los miembros del grupo.

El éxito de esta metodología se basa fundamentalmente en la utilización de las garantías mutuas. Es decir, los propios miembros actúan como garantía, ejerciendo presión para que los reembolsos se efectúen correctamente. Si por cualquier motivo alguno de ellos tuviera alguna dificultad para devolver el préstamo, el resto tendría que hacerse cargo, ya que la responsabilidad es conjunta, y si no cumplen, ninguno de los miembros podrá recibir un crédito futuro.

2. **Los Bancos Comunales.** Esta metodología, denominada originalmente Village Banking, fue creada por John Hatch fundador de FINCA Internacional⁹. Un banco comunal es un grupo de entre 30 y 50 personas de una misma comunidad, generalmente mujeres, que se unen para garantizarse mutuamente los préstamos individuales recibidos, para favorecer el ahorro y para prestarse apoyo mutuo.
3. **Los préstamos individuales.** Se trata de la metodología más sencilla y también más común. En este caso, el préstamo es solicitado por una única persona. La petición se basa en las necesidades de la propia persona. Ella es la que tendrá que cumplir todos los requisitos y será la única responsable ante la institución para la devolución de los fondos.
4. **Las Uniones de Crédito.** Son instituciones financieras cooperativas. Se trata de un conjunto de personas, con un vínculo común, que, unidas voluntariamente, buscan mejorar su acceso a los servicios financieros y su común desarrollo económico y social. Como cooperativas, son propiedad de sus miembros y están dirigidas por éstos de forma democrática. Los miembros, es decir, todos aquellos que poseen una cuenta de ahorro en la institución y por tanto pueden solicitar un préstamo, son los que toman las decisiones sobre las tasas de interés, los plazos y el resto de las políticas. Esto la diferencia de las otras metodologías, en las que los clientes no tienen nada que ver con los que dirigen la institución.
5. **Los Fondos Rotatorios.** Es la metodología utilizada principalmente por las asociaciones de ahorro y crédito rotatorio (ROSCAS). En este tipo de metodología, un grupo de personas con un nexo común se unen cada cierto tiempo, una vez a la semana o una vez

al mes, para aportar a un fondo de ahorro común una determinada cantidad de dinero, la cual acumulada a las anteriores aportaciones se irá repartiendo por turnos entre todos los miembros de la asociación. Siempre debe haber un responsable o líder del grupo, el cual se tendrá que ocupar de recolectar y cuidar los fondos.

6.2. Gestión de crédito

6.2.1. Concepto de crédito

De acuerdo con Morales & Morales (2014, págs. 36-37) expresan los créditos en las siguientes maneras:

- El crédito es un préstamo en dinero, donde la persona se compromete a devolver la cantidad solicitada en el tiempo o plazo definido según las condiciones establecidas para dicho préstamo, más los intereses devengados, seguros y costos asociados si los hubiere. La palabra crédito viene del latín *creditum* (sustantivación del verbo *credere*: creer), que significa confiar.
- En la vida económica y financiera, se entiende por crédito al contrato por el cual una persona física o jurídica obtiene temporalmente una cantidad de dinero de otra a cambio de una remuneración en forma de intereses. El crédito supone un capital existente (prestamista o acreedor), y una garantía de restitución por parte del deudor. Esta garantía puede ser moral (cualidades personales, honradez, trabajo) o real (bienes muebles o inmuebles).
- Se distingue del préstamo en que en éste sólo se puede disponer de una cantidad fija, mientras que en el crédito se establece un máximo y se puede utilizar el porcentaje deseado. A la vez, el financiamiento se entiende como la cantidad de dinero necesaria para la realización de una actividad o proyecto de una persona, ente público o empresa. Puede hallarse en forma de recursos propios o ajenos, que se encuentran detallados según su procedencia, en el pasivo del balance y como inversiones en el activo.

- El crédito tiene diferentes acepciones; una de ellas se refiere a la operación de préstamo de recursos financieros por confianza y análisis de un sujeto o empresa disponible contra una promesa de pago. Conceder un crédito significa, bien adelantar fondos, o bien otorgar un plazo para un pago exigible; por ello desde el punto de vista jurídico, el crédito puede considerarse como un préstamo o como una venta a plazos.

6.2.2. Importancia del crédito

La importancia del crédito se destaca en varios aspectos, primero, el crédito es un motor clave para la actividad económica, especialmente en sectores como la agricultura, donde las inversiones y operaciones a menudo requieren financiamiento externo, además la liquidez bancaria y el riesgo crediticio influyen en la disponibilidad y el acceso al crédito. Esto subraya la importancia de políticas financieras que promuevan un entorno propicio para el crédito, equilibrando la necesidad de mantener la liquidez con la gestión adecuada del riesgo crediticio. Asimismo, el riesgo crediticio puede tener un impacto significativo en la actividad crediticia, lo que destaca la importancia de evaluar y gestionar adecuadamente el riesgo en el sector financiero para garantizar un flujo constante de crédito a la economía real (Torres N. , 2022, pág. 92)

Pereira (2010, pág. 6) define que el crédito es una de las variables más importantes para que un país pueda crecer y, por ende, desarrollarse. Sin embargo, en países como el Ecuador, el mercado del crédito es pequeño y volátil, lo que acentúa las fallas que, de por sí, existen en estos mercados. La existencia de estas fallas desemboca en un racionamiento de dicho recurso provocando, en el caso ecuatoriano, un racionamiento del crédito desproporcionado, lo que incrementa las brechas de inequidad, sobre todo en el sector empresarial. Este sector se lo considera como el principal afectado, ya que son las unidades empresariales las que requieren de créditos para poder crecer.

6.2.3. Tipos de crédito

Para Morales & Morales (2014, págs. 62-64) los diferentes tipos de créditos son:

1. Créditos comerciales

Las instituciones bancarias pueden adelantar fondos a las empresas, con base en las pólizas, documentos negociables o el descuento de los acreditados. Cuando una empresa solicita un crédito a un banco, debe proporcionar las garantías necesarias para asegurar que sí cumplirá con el pago; entre las garantías se incluyen las cuentas por cobrar de los clientes. En estos créditos, los bancos realizan una investigación exhaustiva y, generalmente, son más conservadores al otorgar crédito a los solicitantes.

El crédito comercial es una forma común de financiación a corto plazo prácticamente en todos los negocios. Es la mayor fuente de fondos para las compañías pequeñas, debido a que los proveedores son, generalmente, más condescendientes en el otorgamiento de crédito que las instituciones financieras, porque confían a quien le otorgan el crédito, dado que la verificación que realizan es distinta a la de los bancos.

2. Créditos Hipotecarios

Son créditos a largo y mediano plazos para apoyar al sector agropecuario e industrial en sus necesidades de financiamiento. Comúnmente se exige en garantía el bien inmueble, es decir, los terrenos, edificios, instalaciones, y la maquinaria, lo cual fija el monto del préstamo (50% del valor de las garantías). Si se desea aumentar el valor del crédito, se requiere presentar garantías adicionales principalmente inmobiliarias, por lo general propiedad del solicitante.

Es común que dichos créditos se documenten en un contrato donde se establecen las condiciones, a decir, los programas de descuentos, en función de la capacidad de pagos del solicitante: la tasa de interés; el procedimiento para el cálculo del pago mensual; el procedimiento para el pago adelantado del crédito; etcétera.

3. Crédito agrícola

El crédito agrícola se otorga a largo plazo para financiar compras de tierras de labranza y efectuar mejoras; y a corto plazo, para financiar la producción y compraventa de cosechas y ganado. El crédito agrícola es considerado como un crédito distinto porque sus efectos económicos difieren de los que ocasionan los créditos bancarios y de inversiones. A causa de su inestabilidad, el crédito agrícola resulta costoso si no se aprovecha absolutamente.

4. Créditos de consumo

Se produce cuando el capital se destina para gastos operativos, y se otorga a particulares para el pago de bienes de consumo o de servicios, o para la prórroga de deudas. Por ejemplo, la compra de víveres en supermercado. Estos créditos pueden ser conferidos por una institución financiera o una casa comercial, como es el caso de Soriana y Coppel que son empresas comerciales mexicanas.

6.2.4. Ventajas y desventajas del crédito

Del valle Córdoba, (2006, págs. 7-8) considera que, en la actualidad, el crédito es de vital importancia para la economía, ya que su utilización adecuada produce los siguientes beneficios:

- Aumento de los volúmenes de venta
- Incremento de la producción de bienes y servicios, y como consecuencia, disminución de los costos unitarios
- Da flexibilidad a la oferta y la demanda.
- Elevación del consumo, ya que permite a determinados sectores socioeconómicos adquirir bienes y servicios que no podrían pagar de contado.
- El crédito es usado como un medio de cambio y como un agente de producción.
- Hace más productivo el Capital.
- Acelera la producción y la distribución.

- Creación de más fuentes de empleo, mediante nuevas empresas y ampliación de las ya existentes.
- Fomento del uso de todo tipo de servicios y adquisición de bienes con plazos largos para pagarlos.
- Aumenta el volumen de los negocios.
- Desarrollo tecnológico, favorecido indirectamente por el incremento de los volúmenes de venta.
- Ampliación y apertura de nuevos mercados.
- Facilita la transferencia de dinero.
- Sirve para elevar el nivel de manejo de los negocios

Desventajas del uso del crédito.

La principal desventaja del uso de los beneficios planteados anteriormente radica en el sentido de que cuando aumenta el volumen de créditos aumenta la oferta monetaria, lo que redundará en el alza de precios, lo que produce inflación (Del valle Córdoba, 2006, pág. 8).

Se usa el crédito con fines exclusivamente productivos, se convierte en un instrumento diferenciador e individualizador. Esto se da por el hecho de que para ser sujeto de crédito se debe poseer algo para responder y mientras más se posea, mayor garantía y mayor capacidad crediticia. Por el contrario, cuando se use el crédito a un plan de producción y se usa éste como un mensaje que busca la participación y la organización, se sustancialmente el criterio del crédito para transformarlo en un mecanismo de fomento de los valores solidarios y asociativos. (Bernd Breuer, 1981, pág. 218)

6.2.5. Concepto de gestión de crédito

Rodríguez Rivera (2019, pág. 38) la gestión es un proceso coordinado y sistemático que consiste en llevar los departamentos de una organización hacia los objetivos y metas fijados para cada uno de ellos. Por tal motivo, a partir de la consolidación de estos objetivos específicos son fortalecidas las metas generales que han sido pautadas en el corto, mediano

y largo plazo, tomando en cuenta que deben delegar oportunamente las funciones administrativas relacionadas seguidamente: planificación, organización, dirección y control, estimulando el trabajo en equipo la filosofía de gestión.

Según Koontz & Weirich (2013), citado por Rodríguez Rivera (2019, pág. 38) la gestión implica un proceso gerencial, a través del cual la administración de empresas cumple sus funciones esenciales para el logro de los objetivos, incluyendo la planificación utilizada en la combinación de los dineros con el objetivo de planear nuevos proyectos que puedan ser redituables a la empresa, la organización donde se agruparán todos los recursos con que cuenta la empresa, la dirección sobre la cual se ejecutan las acciones de liderazgo, guía de los recursos conducentes a la eficacia del trabajo, y el control a través del cual es cuantificado el progreso y evaluada la consecución de los objetivos planteados.

6.2.6. Etapas de la gestión de crédito

El proceso del crédito es una serie de pasos o procesos que van desde la solicitud del crédito hasta su desembolso. (Castillo, Dávila, & Flores, 2015, pág. 2).

La implementación de un proceso bien definido para el otorgamiento de crédito, como instrumento de gestión crediticia propone reducir la cartera vencida por ende bajar los niveles de morosidad, además que es importante que las políticas de crédito y cobranza estén en constante actualización de acuerdo a los objetivos de corto y mediano plazo que se establezca el área antes mencionada. (Gutiérrez & Peralta, 2021)

6.2.6.1.La promoción de crédito

6.2.6.1.1. Concepto sobre promoción de crédito

La promoción es la parte de la mercadotecnia que se usa para promover a la institución y sus servicios financieros a través de una comunicación dirigida a su mercado y clientes, establece la forma que debe mantener el mensaje para con sus clientes. En términos generales la

promoción representa la forma de promover y difundir el uso del servicio a través de la comunicación, el prestatario no sabe el beneficio que puede recibir del microcrédito hasta que la institución le ofrece el servicio y le ayuda a entender su significado. La palabra promoción viene de "Pro" y "Moción", que quiere decir, mover un mensaje hacia el mercado meta. (Deschamps, 2005, pág. 157)

Los servicios de microfinanzas, tal como ocurre con los productos comerciales, deben darse a conocer para que el mercado los entienda y use. Las estadísticas muestran que el 80 por ciento de los clientes potenciales que no solicitan servicios de microcrédito no lo hacen principalmente porque desconocen en qué consisten y cómo se pueden beneficiarse de él. Muchas veces el temor a no reunir los requisitos o sentirse rechazados por no ser sujetos de crédito, representa obstáculos ficticios que las personas tienen por una información errónea o mal interpretada. (Deschamps, 2005, pág. 157)

La promoción de créditos también abarca el fomento de créditos interempresariales, una modalidad de desintermediación financiera donde las empresas no financieras se conceden créditos comerciales y financieros entre sí. Esta práctica facilita el flujo de capital directamente entre empresas, eliminando la necesidad de intermediarios financieros tradicionales y potenciando la eficiencia en el manejo de recursos dentro del sector empresarial. (Rodríguez R. , 2008, pág. 36)

6.2.6.1.2. Importancia de la promoción de crédito

La promoción de créditos puede impulsar el desarrollo de sistemas financieros más eficientes y participativos, capaces de abordar las necesidades de financiamiento en el país. Sin embargo, algunas regulaciones podrían limitar el acceso al crédito bajo el pretexto de salvaguardar la calidad de la cartera y reducir riesgos, especialmente al prestar a sectores vulnerables. Esta distinción plantea un debate sobre cómo equilibrar la expansión del crédito con la gestión prudente del riesgo financiero (Romero Rojas, 2022, pág. 89).

Mientras algunos abogan por una mayor flexibilidad en las regulaciones para fomentar la inclusión financiera, otros defienden la cautela como medida preventiva ante posibles crisis crediticias. En última instancia, encontrar un punto medio entre la promoción del crédito y la protección contra riesgos excesivos es crucial para el desarrollo sostenible del sistema financiero y la economía en general (Romero Rojas, 2022, pág. 16).

6.2.6.1.3. Estrategias para la promoción de crédito

Deschamps F, (2005, pág. 163) define las estrategias de la siguiente manera:

- Propiciar reuniones con los representantes de organizaciones y entidades representativas de los microempresarios, con la finalidad de facilitar el trabajo de promoción y difusión del programa de microfinanzas.
- Visitar en forma personal a los microempresarios en sus centros de trabajo a efectos de entregar la información necesaria y reunirse con ellos las veces necesarias para la explicar las condiciones del programa de crédito.
- Motivar a los clientes actuales para que contribuyan a la difusión y promoción del programa de microfinanzas.
- Elaborar y mostrar a su jefe inmediato un programa de visitas en forma semanal y mensual a efectos de atender a sus clientes actuales y buscar nuevos.
- Realizar conversaciones con los clientes potenciales con el fin de ofrecer el servicio y tener un conocimiento general de la microempresa, la antigüedad, la experiencia del empresario, el valor estimado del inventario, el volumen de ventas y gastos totales, otros.

6.2.6.2.Solicitud del crédito

6.2.6.2.1. Concepto sobre solicitud del crédito

La solicitud de crédito es un proceso donde se analiza, valida e integra la documentación requerida de un cliente, así como las garantías reales. Esto implica revisar minuciosamente toda la documentación proporcionada por el cliente para asegurarse de que cumple con los

requisitos establecidos por la microfinanciera. Además, se verifica si las garantías y la capacidad de pago del cliente son adecuadas y válidas para respaldar la transacción financiera. Completado este proceso, se procede con una evaluación adecuada de la solicitud. (Guerrero, 2016, pág. 34)

Para iniciar este proceso, se remite al cliente con un ejecutivo de crédito para explicarle los requisitos necesarios para optar al préstamo, en este encuentro, se le entrega la solicitud de préstamo para que la complete con sus datos correspondientes. Una vez recibida la solicitud, el funcionario solicita los requisitos necesarios para dar continuidad al proceso, que incluyen la cédula de identidad y el comprobante de ingresos del cliente. Con los datos proporcionados, el oficial filtra la información a través de las centrales de riesgo. Después de que el ejecutivo verifica toda la información y se asegura de que todos los documentos solicitados estén en orden, además de realizar las llamadas correspondientes, se procede al siguiente paso. (Largaespada, López, & Sandino, 2021, pág. 55)

6.2.6.2.2. Importancia de la solicitud del crédito

Es el primer paso para obtener financiamiento, su relevancia reside en que una presentación adecuada y completa de la solicitud influye directamente en la probabilidad de que esta sea aceptada. Cuando se trata de inversiones, la solicitud de crédito adquiere una importancia aún mayor, ya que no solo se trata de obtener fondos para un individuo o una empresa, sino que se está contribuyendo activamente a la economía. Por lo tanto, la solicitud de crédito no solo es un trámite administrativo, sino que se convierte en una herramienta estratégica para impulsar el crecimiento económico y el desarrollo empresarial. (Largaespada, López, & Sandino, 2021, pág. 55)

La solicitud de crédito sirve como punto de partida para recopilar la información necesaria para evaluar la viabilidad del préstamo, incluyendo los requisitos necesarios para dar continuidad a este proceso, los cuales, según Largaespada, López & Sandino (2021, pág. 55): cédula de identidad y su comprobante de ingresos. La importancia de la solicitud de crédito radica en su función de facilitar el inicio del proceso de evaluación y en la recopilación de

información fundamental para tomar decisiones financieras adecuadas tanto para el cliente como para la institución financiera. (Largaespada, López, & Sandino, 2021, pág. 55)

6.2.6.3. Evaluación y aprobación del crédito

6.2.6.3.1. Concepto de evaluación y aprobación del crédito

La evaluación de crédito es un proceso donde se mide el nivel de riesgo asociado a cada solicitud. Esta evaluación determina si se acepta o rechaza la solicitud de crédito, o si se requiere información adicional para mejorar el perfil crediticio del solicitante. El objetivo principal de esta evaluación es minimizar el riesgo al comprender la situación financiera y la capacidad de pago del solicitante, lo que nos permite tomar una decisión final fundamentada. (Guerrero, 2016, pág. 34)

Por otro lado, la aprobación de crédito se basa en la aprobación del solicitante, esta aprobación es el resultado de un proceso cuidadoso de análisis de todos los documentos que se presentan, es decir, esta aprobación implica la revisión de la capacidad de pago, historial crediticio y otros compromisos financieros. Asimismo, esta aprobación puede estar sujeta a condiciones específicas con el fin de proteger los intereses de ambas partes involucradas. (Guerrero, 2016, pág. 34)

Para analizar la solicitud de préstamo de manera efectiva, se lleva a cabo una evaluación exhaustiva del cliente y la información proporcionada. Esto implica seguir una serie de etapas para determinar su aprobación. Cuando el analista de crédito recibe la documentación, inicia realizando una consulta en la central de riesgo para obtener el historial crediticio del cliente. Esta consulta le permite al analista verificar la clasificación del deudor y evaluar su comportamiento financiero previo. (Largaespada, López, & Sandino, 2021, pág. 70)

6.2.6.3.2. Importancia de evaluación y aprobación del crédito

Evaluar el riesgo asociado a cada solicitud de crédito para su aprobación es crucial para tomar decisiones acertadas y salvaguardar el capital de la institución financiera. Este paso es el más fundamental en la gestión de créditos, ya que constituye el punto de partida para mantener un equilibrio óptimo en la rentabilidad., a través de esta evaluación se puede garantizar la salud financiera de la institución y proteger los intereses de todos los involucrados. (Aguirre, Garro, & Alcalde, 2020, pág. 265)

La evaluación de crédito en microfinanzas es fundamental para minimizar el riesgo crediticio al identificar a los clientes con mayor capacidad y voluntad de pago, lo que permite una asignación eficiente de recursos y una gestión más rentable de la cartera de créditos. Además, una evaluación precisa promueve relaciones sólidas con los clientes al ofrecer productos y servicios adecuados, fomentando así la lealtad y contribuyendo al crecimiento sostenible de las instituciones microfinancieras mediante operaciones financieras responsables respaldadas por una base sólida de clientes solventes. (Aguirre, Garro, & Alcalde, 2020, pág. 273)

6.2.6.3.3. Factores claves que influyen en el otorgamiento del crédito

Según estudio de Jaramillo y Restrepo (2020, pág. 10) se destacan varias variables que influyen en el proceso de otorgamiento de crédito: los ingresos, las centrales de riesgo, la edad, la profesión y las deudas. Estas variables coinciden con hallazgos de estudios anteriores realizados en 2012 y 2014, lo que refuerza su relevancia y consistencia a lo largo del tiempo en la evaluación crediticia.

Desde un enfoque financiero, se puede determinar que las cinco variables mencionadas anteriormente están relacionadas entre sí, debido que de las cuatro variables de las personas fueron: las deudas, esta permite conocer qué tantos préstamos tienen actualmente o que capacidad de endeudamiento tiene la persona ya que es importante realizar ese análisis y así terminar que tanto flujo de dinero cuenta el cliente para cumplir con nuevas obligaciones (Jaramillo & Restrepo, 2020, pág. 23).

Por otro lado, la calificación de las centrales de riesgo muestra como es el comportamiento de pago del cliente con respecto a sus deudas, donde estos mismos informes en ocasiones muestran que patrimonio soporte tiene dicho cliente para solventar la deuda adquirida. Con los ingresos se cruza con las primeras variables y sirve para verificar si la persona tiene la capacidad de pago suficiente para que se le sea otorgado un crédito y por último la variable más importante de la empresa se tiene la situación financiera la cual indicará si la empresa puede o no adoptar este modelo de asignación de crédito y cubrir las situaciones de impago que se puedan presentar. (Jaramillo & Restrepo, 2020, pág. 23)

6.2.6.4. Desembolso del crédito

6.2.6.4.1. Concepto de desembolso del crédito

El desembolso de crédito es el proceso donde se liberan los fondos aprobados a un solicitante de crédito. Una vez que los expedientes son revisados y aprobados por un comité, se verifica que todos los expedientes cumplan con las condiciones y políticas establecidas para así autorizar el desembolso del crédito, (Guerrero, 2016, pág. 34).

El desembolso se produce al adquirir un crédito, y posteriormente el cliente devuelve el monto a la institución correspondiente, este no constituye un gasto, ya que el gasto implica una salida de dinero sin posibilidad de retorno, mientras que el desembolso es una salida de capital que eventualmente se recupera. Es decir, el desembolso representa una inversión temporal de recursos que se espera reembolsar en el futuro. (Canchari, 2021, pág. 20)

El desembolso de crédito es un proceso organizativo que se ha establecido para ser cumplido dentro de una relación cliente-empresa en la que el cliente solicita un crédito y acepta las condiciones que le establece la institución financiera en estricto cumplimiento de las normas y disposiciones emanadas por el sistema financiero. (Canchari, 2021, pág. 20)

6.2.6.4.2. Importancia de desembolso del crédito

El desembolso de crédito desempeña un papel fundamental en el ciclo crediticio al ser el momento en el que se materializa la confianza y el compromiso entre el prestamista y el prestatario. Este proceso es esencial para el desarrollo económico, ya que proporciona a los beneficiarios los recursos necesarios para invertir en proyectos, adquirir bienes o financiar actividades comerciales. A medida que se desembolsan los fondos, se estimula la actividad económica, creando oportunidades de empleo y contribuyendo al crecimiento de diversos sectores. (Departamento Nacional de Planeación DNP, 2020, pág. 23)

El desembolso de créditos por parte de una microfinanciera es crucial para garantizar el éxito de los proyectos y la satisfacción de los clientes. Este proceso asegura que los fondos necesarios estén disponibles en el momento oportuno y en las cantidades adecuadas para cubrir los costos asociados con la ejecución del proyecto. Además, el seguimiento de los gastos permite una gestión eficiente de los recursos y una rendición de cuentas transparente tanto para la microfinanciera como para los organismos financieros internacionales involucrados, como el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y el Banco Mundial. (Departamento Nacional de Planeación DNP, 2020, pág. 29)

6.2.6.4.3. Proceso de desembolso del crédito

El proceso para desembolsar el préstamo sigue una tramitación sencilla que incluye el llenado y firma de algunos documentos una vez que el préstamo ha sido aprobado. Generalmente, después de que toda la documentación esté en orden y de acuerdo con el plan de desembolso, se procede con la apertura de una libreta de ahorros para el grupo beneficiario en el banco más cercano. Los desembolsos se depositan en esta cuenta, y el manejo autorizado de la cuenta se establece registrando la firma de uno o dos miembros de la organización beneficiaria. (IICA., 1985, pág. 48)

Desde esta cuenta, los fondos pueden ser retirados según las necesidades del proyecto. Es responsabilidad del técnico supervisor asegurarse de que los fondos retirados se utilicen

realmente para los fines originalmente programados. Este control asegura que el dinero se invierta adecuadamente en el proyecto aprobado, garantizando así el uso efectivo y responsable de los recursos prestados. (IICA., 1985, pág. 48)

6.2.6.5. Seguimiento y recuperación del crédito

6.2.6.5.1. Concepto de seguimiento y recuperación del crédito

El seguimiento del crédito es un proceso sistemático y continuo que consiste en monitorear y evaluar el desempeño financiero y operativo de los beneficiarios de un crédito, con el objetivo de anticiparse a posibles deterioros en su capacidad de pago, este proceso permite identificar tempranamente señales de dificultades financieras, facilitando la implementación de medidas correctivas inmediatas para mitigar riesgos y asegurar el cumplimiento de las obligaciones crediticias. (Amat, Lloret, & Pujadas, 2012, pág. 29)

El seguimiento y recuperación de crédito representa la fase final en la gestión de créditos, donde un ejecutivo especializado en crédito y cobranza asume el control. Su tarea principal es evaluar y dar seguimiento a la cartera de crédito, asegurando que los fondos se utilicen conforme a lo acordado. Además, implementan medidas preventivas para evitar pagos atrasados y en caso de incumplimiento, será responsable de iniciar la recuperación de los fondos prestados. (Guerrero, 2016, pág. 34)

Muchos problemas en la cobranza se pueden evitar si los procesos previos a la aprobación de un crédito son conducidos correctamente, lo que claramente está bajo el control de oficial de créditos, jefe de agencia e instancia de aprobación, en ese sentido, es esencial que el Banco gestione adecuadamente el riesgo de crédito, es decir, establezca procesos por medio de los cuales se identifiquen, midan, monitoreen, controlen, y divulguen los riesgos a los cuales se enfrenta. (Vasquez, 2018, pág. 40)

6.2.6.5.2. Importancia de seguimiento y recuperación del crédito

El seguimiento y la recuperación del crédito son fundamentales, ya que aseguran el mantenimiento de la liquidez y garantizan el cumplimiento de las obligaciones por parte del cliente, descuidar este proceso puede resultar en pérdidas significativas. Además, un seguimiento adecuado mejora la relación con los clientes, fomentando la confianza y facilitando la resolución de cualquier solicitud o duda que pueda surgir por parte del prestamista. (Vasquez, 2018, pág. 54)

Según Vásquez (2018, pág. 54) la implementación de estrategias efectivas de recuperación de cartera no solo es vital para proteger los intereses financieros, sino que también contribuye a su reputación, solidez y capacidad para cumplir con sus objetivos comerciales y de responsabilidad social.

La implementación efectiva de técnicas y herramientas de recuperación de cartera es esencial, ya que contribuye tanto a mejorar las provisiones constituidas como a fortalecer las utilidades de la institución financiera. Estas estrategias no solo se enfocan en mitigar el riesgo de incumplimiento por parte de los prestatarios morosos, sino que también protegen los activos del banco y mejoran su salud financiera al evitar la necesidad de aumentar reservas para cubrir pérdidas potenciales (Vasquez, 2018, pág. 54)

Además, al controlar de manera efectiva las provisiones genéricas relacionadas con el incumplimiento de políticas y normas, se reducen los riesgos operativos y crediticios, lo que contribuye a la estabilidad a largo plazo del banco. Sin embargo, el aumento constante en las provisiones constituidas puede impactar negativamente en las utilidades del banco, por lo que abordar proactivamente la recuperación de cartera en mora se vuelve crucial para garantizar un crecimiento sostenible de las utilidades y el éxito continuo del banco en el mercado financiero. (Vasquez, 2018, pág. 54)

6.2.6.5.3. Estrategias de recuperación del crédito

Según estudio de Gaitán Paredes (2021, pág. 34) muestra las siguientes estrategias de recuperación crédito:

- Implementación de políticas y procesos sólidos para la recuperación de crédito
- Maximizar las estrategias de cobro mediante la supervisión, gestión e incentivos
- Maximizar las estrategias preventivas
- Realizar seguimiento post crédito
- Minimizar los riesgos de morosidad con metas adecuadas
- Analizar la situación del cliente previo al otorgamiento del crédito

6.3. MIPYMES

6.3.1. Concepto de MIPYMES

Según la ley 645 (Ley de Fomento y desarrollo de las MIPYMES) de Nicaragua La Gaceta N°28 (2008), define en su Art. 4 a las MIPYME como todas aquellas micro, pequeñas y medianas empresas, que operan como persona natural o jurídica, en los diversos sectores de la economía, siendo en general empresas manufactureras, industriales, agroindustriales, agrícolas, pecuarias, comerciales, de exportación, turísticas, artesanales y de servicios, entre otras.

El término MIPYMES se deriva de las palabras Micro, Pequeña y Mediana Empresa, cada una de estas categorías se define según diferentes criterios, número total de trabajadores permanentes, activos torales y ventas totales anuales. (Ley No.645, 2008)

Las microempresas, siendo las más pequeñas dentro del sector de las MYPYMES, suelen tener un número reducido de trabajadores entre (1 -5), a veces incluso solo el propietario dirige el negocio, debido a sus bajos ingresos y su funcionamiento lento. A diferencia, las pequeñas empresas, en comparación con las microempresas, tienen sistemas más organizados y cuentan con más empleados (6-30), estas, generan mayores ingresos, ya que están mejor

posicionadas en el mercado. Por otro lado, las pequeñas empresas ocupan la escala mayor dentro de las MIPYMES, con un número de trabajadores sobre (31-100), su organización es más completa, lo que les permite competir en un nivel más alto. (Ley No.645, 2008)

6.3.2. Importancias de las MIPYMES

Las micro, medianas y pequeñas empresas han emergido como un motor esencial para impulsar el desarrollo económico y combatir la pobreza. A pesar de los desafíos adicionales que enfrentan debido a su tamaño reducido, estas empresas han logrado superar obstáculos y demostrar su capacidad para generar empleo en la sociedad. Definitivamente estas empresas son la principal fuente de la economía ya que no solo generan empleo, sino que también impulsan la innovación. Su habilidad para adaptarse y superar desafíos es impresionante, lo que las convierte en actores clave para el crecimiento económico y la estabilidad. (Gamez & Martinez, 2017, pág. 52)

Las MIPYMES constituyen el principal motor de desarrollo de las naciones y los países que han aportados decididamente por sus pequeñas empresas durante un período prologado, han obtenido resultados asombrosos. La gran mayoría de las MIPYMES en Nicaragua son familias. Muchas veces las decisiones se forman en base a criterios familiares y no gerenciales, lo que limita el crecimiento de las empresas, y muchas veces estas dejan de existir, lo que con lleva a que muchas familias caigan en el desempleo al no sobrevivir sus microempresas familiares. (Gamez & Martinez, 2017, pág. 26)

La micro financieras han venido desarrollando y desempeñado un papel importante en la economía nacional. Las MIPYMES se han venido desarrollándose y creciendo cada vez más a tal punto de ser la mayor generadora de empleo con gran potencial de lograr un crecimiento económico de 5% anual y aporta al producto interno bruto entre el 35 y 40%, 106,619 empresas pertenecen al sector micro y representan el 87.45% del total de empresas en Nicaragua. (Gamez & Martinez, 2017, pág. 69)

Gómez & Martínez (2017, pág. 21) plantea la importancia de las MIPYMES en la economía:

- Asegurar el mercado de trabajo mediante la descentralización de la mano de obra, es decir cumple, un papel esencial en el correcto funcionamiento del mercado laboral.
- Tienen efectos socioeconómicos importantes, ya que permiten la concentración de la ganancia y la capacidad productiva desde un número reducido de empresas hacia uno mayor.
- Reducen las relaciones sociales a términos personales más estrechos entre el empleador y el empleado favoreciendo las conexiones laborales ya que, en general, sus orígenes son unidades familiares.
- Presentan mayor adaptabilidad tecnológica y menor costo de infraestructura.

6.3.3. Características de las MIPYMES

Algunas características comunes en las MIPYMES (Gamez & Martinez, 2017, pág. 22)

- **Empleados con poca capacitación o sin formación profesional:** En empresas familiares, es típico que los roles estén ocupados por familiares, quienes pueden carecer de experiencia en gestión.
- **Falta de visión estratégica y planificación a largo plazo:** Los dueños de MIPYMES a menudo están tan ocupados con las tareas diarias que les resulta difícil dedicar tiempo a analizar y establecer metas a largo plazo.
- **Limitada información sobre el entorno y el mercado:** Obtener información detallada sobre el mercado puede ser costoso o requerir recursos y conocimientos que la empresa no posee.
- **Escasa innovación tecnológica:** La falta de recursos o de una mentalidad innovadora pueden obstaculizar la adopción de nuevas tecnologías.
- **Ausencia de políticas de capacitación:** La capacitación a menudo se ve como un gasto en lugar de una inversión, ya que los beneficios a largo plazo pueden no ser evidentes.
- **Organización del trabajo desactualizada:** Los métodos de trabajo pueden mantenerse sin cambios incluso si no son eficientes, simplemente porque "siempre se han hecho así".

La información resalta características que presentan tanto oportunidades como desafíos para las MIPYMES en su día a día. Por un lado, la presencia de trabajadores familiares crea un ambiente laboral positivo y cercano, pero la falta de conocimientos y capacidades puede limitar el potencial de la empresa. Del mismo modo, la falta de visión y planificación estratégica, siendo aspectos esenciales en toda organización, puede llevar a un estancamiento y a la incapacidad de desarrollarse plenamente, es importante que las MIPYMES superen este estancamiento y adquieran una visión hacia el futuro. El éxito de cada una de ellas dependerá de su capacidad para enfrentar estos desafíos y aprovechar las oportunidades que se les presenten. (Gamez & Martinez, 2017, pág. 22)

6.3.4. Ventajas y desventajas del crédito en las MIPYMES

A partir de las ventajas y desventajas de las MIPYMES identificadas por Gámez y Martínez (2017, pág. 22), se puede deducir cuáles son esas ventajas y desventajas en el crédito:

Ventajas de las MIPYMES

- La proximidad directa al mercado les proporciona un conocimiento profundo de las necesidades de los clientes. Esta cercanía les permite a las MIPYMES detectar con mayor precisión los nichos de mercado, lo que a su vez permite a los prestamistas reconocer su potencial de crecimiento.
- La capacidad de adaptación de las MIPYMES les permite responder rápidamente a cualquier cambio económico dentro de su entorno, lo que las hace más resilientes y confiables a los ojos de los prestamistas.
- La estrecha relación entre los empleados fomenta un ambiente laboral más comprometido y cohesionado. Esta conexión puede ser vista positivamente por los prestamistas al evaluar la estabilidad y el potencial de la empresa como prestatario.

A partir de estos 3 puntos es donde las MIPYMES obtienen:

- Acceso a capital: El acceso a capital es esencial para el crecimiento y la estabilidad de cada MIPYME, ya que representan las principales fuentes de financiamiento en la economía.

- Oportunidad de desarrollo: La oportunidad de desarrollo es vital para las MIPYMES, dado que, al ser las empresas más pequeñas en la economía, son las que más necesitan apoyo financiero. Su capacidad para crecer en el mercado se presenta a través de financiamientos, y es crucial que busquen las mejores estrategias para eventualmente convertirse en líderes en su sector.
- Creación de historial crediticio: La creación de un historial crediticio es fundamental para las MIPYMES, ya que suelen carecer de él en comparación con otras empresas., esto puede dificultar su acceso a financiamientos. Sin embargo, si demuestran actividad y capacidad de desarrollo, los prestamistas pueden considerarlas más confiables. Ampliar su historial crediticio abre nuevas oportunidades de financiamiento y les permite acceder a montos mayores en el futuro.

Desventajas de las MIPYMES

- La dependencia de la financiación y proveedores limita el acceso a de financiamientos lo que dificulta el acceso al crédito en términos favorables.
- La escasez de recursos limita las inversiones u oportunidades que se presenten
- La falta de conocimiento limita a las empresas a hacer negociaciones importantes para su desarrollo.
- La falta de personal capacitado puede ser mal visto por parte de los prestamistas
- Las excesivas garantías que solicitan debido a su pequeña organización

Entre las ventajas, se destaca su adaptabilidad tecnológica y menor costo de infraestructura, lo cual puede hacerlas más atractivas para los prestamistas debido a su potencial de crecimiento y eficiencia operativa. Además, la descentralización de la mano de obra y las relaciones laborales más estrechas pueden generar un entorno de confianza y estabilidad, favoreciendo así la percepción de solvencia y compromiso por parte de los acreedores. Sin embargo, entre las desventajas, se encuentra la limitada capacidad financiera y la posible falta de garantías sustanciales, lo que puede dificultar el acceso a créditos grandes o a tasas de interés favorables. Además, la alta dependencia de unidades familiares puede generar riesgos en la continuidad operativa y en la diversificación de ingresos, factores que los

prestamistas podrían considerar como puntos de riesgo. (Gamez & Martinez, 2017, págs. 22-23)

6.3.5. Desarrollo socioeconómico de la MIPYMES

De acuerdo con Sosa, Riquelme & Diez (2020, pág. 312), el desarrollo socioeconómico constituye un proceso de crecimiento económico y cambio estructural que mejora el nivel de vida de la población y abarca varias dimensiones:

- Económica, se trata de aumentar el nivel de crecimiento económico con eficiencia.
- Formación de recursos humanos, se trata en las mejoras de los índices sociales relacionados con el desarrollo humano.
- Socio-cultural e institucional, en la que los valores e instituciones nacionales permiten impulsar o respaldar el propio proceso de desarrollo.
- Político-administrativa, en la que la gestión facilita la concertación público-privada a nivel territorial y la creación de entornos innovadores favorables al desarrollo productivo y empresarial.
- Ambiental, que incluye la atención a las características específicas del medio natural, a fin de asegurar un desarrollo sustentable ambientalmente.

El desarrollo socioeconómico está integrado por cuatro componentes que identifican la capacidad productiva de su economía, a través del progreso; el grado de comodidad alcanzado por la vida cotidiana de sus individuos, es decir la modernidad; el grado de satisfacción de las necesidades básicas, a través del bienestar; y las condiciones de integración de las relaciones sociales, a través del grado de cohesión social. (Soza, Riquelme, & Diez, 2020, pág. 312)

El desarrollo socioeconómico local implica un crecimiento económico y cambios estructurales que mejoran el nivel de vida de la población local. Esto requiere establecer estrategias de cooperación y forjar nuevas alianzas entre actores públicos y privados a

diversos niveles institucionales, incluyendo los ámbitos local, regional, nacional e internacional. (Soza, Riquelme, & Diez, 2020, pág. 312)

Las MIPYMES dan empleo a miles de personas, activan la economía, la mayoría de ellas son empresas familiares que generan riqueza para ellas y para las comunidades donde se instalan y el 60% este no cuenta con suficiente personal para que produzcan las 1000 piezas semanales. (Gamez & Martinez, 2017, pág. 66).

El crecimiento de las MIPYMES depende de su capacidad para utilizar recursos locales. Aunque las MIPYMES han avanzado en Nicaragua, aún enfrentan desafíos como el acceso limitado a capital, tecnología e información, así como métodos de comercialización inadecuados. Otro problema es que en Nicaragua hay más MIPYMES dedicadas al comercio que a la industria, lo cual necesita cambiar. La tecnología global requiere que las MIPYMES adopten tecnología avanzada. (Gamez & Martinez, 2017, pág. 69)

6.4. Clientes

6.4.1. Definición de clientes

El término «cliente» que utilizamos en nuestros días está ligado al comercio y las transacciones comerciales, denominando así a la persona natural o jurídica que realiza el acto de la compra. Si bien la palabra cliente no aparece de nuevo hasta bien entrado el siglo XV, es a lo largo de la historia del comercio, y sobre todo de la aparición de las monedas, cuando el valor de las transacciones cobra otro significado, más que en la anterior economía de subsistencia o trueque. (Serradilla & Sanchez, 2019, pág. 7)

Uno paga por un producto y servicio y se convierte en cliente. Un estatus no alcanzable de una manera más amplia y rigurosa hasta la llegada de la Revolución Industrial y el acceso a los bienes de una manera generalizada. El comercio había dado sus primeros pasos con la especialización local, los gremios y las rutas comerciales, y ese sobrenombre de cliente estaba reservado a una minoría muy pudiente. Los clientes son la creación de la banca, de los

préstamos, lo que permite el crecimiento de las sociedades avanzadas. Y es en estas sociedades donde las empresas comienzan a establecer sus relaciones con esos nuevos clientes que tienen la capacidad económica de adquirir objetos de valor según (Serradilla & Sanchez, 2019, pág. 8)

Cientes es la persona física o jurídica que compra en tiendas o establecimientos, o utiliza con asiduidad los servicios de profesionales o empresas a cambio de una transacción monetaria. También pueden realizarlo con intención de utilizar el producto o servicio para realizar una posterior actividad empresarial o comercial. (Lopez, 2020, pág. 5)

Cliente y la retención del cliente. Esta diferencia parte desde cómo está la relación del cliente con la empresa luego de haber consumido lo ofrecido por ella, si esta relación es de satisfacción y la empresa continua la comunicación y alimentando este sentimiento causará la fidelidad del cliente con la empresa; lo opuesto ocurre cuando el cliente está insatisfecho con lo adquirido de la empresa, con lo cual ahí entra a tallar las políticas de retención que tengan las empresas con el fin de transformar el sentimiento negativo en uno positivo y se convierta en un cliente fiel, pues reconoce que ante cualquier dificultad con el producto la empresa estará al tanto para solucionarlo y también esto genera un mayor reconcomiendo dentro del mercado. (Hernández, 2020, pág. 5)

6.4.2. Tipos de clientes

De acuerdo con Castillo & Sánchez (2020, pág. 38) clasifica los clientes de la siguiente manera:

1. Clientes Internos

- Accionistas: Son los que invierten en la compañía. Esperan de ésta que les aporte beneficios y que les informe de cómo evolucionan los principales indicadores económicos.
- Personal: Son los que desarrollan el servicio. Esperan que se reconozca su labor, se les informa y se les dé las herramientas necesarias para ejecutar su trabajo.

2. Clientes externos (grupos de interés)

- Canales de comercialización: Son los que distribuyen el producto. Esperan de la empresa una comisión acorde a los resultados y una seguridad en la relación.
- Proveedores: Son los que venden productos y materias primas a las empresas. Esperan el cumplimiento de los pactos, cierto tipo de exclusividad y una planificación de las compras.
- Mercado de referencia: Son los que influyen en las decisiones de las organizaciones (consultores, grupos ecologistas). Esperan posibles subvenciones o remuneraciones, así como la posibilidad de realizar experimentos, pruebas piloto, etc.
- Mercado de influencia: Son los que influyen en el cliente final (prensa, autoridades). Esperan que las empresas les informen de novedades y noticias, que se publiquen artículos.

3. Clientes finales

- Cliente actual: Es el que compra a la empresa. Espera una atención y no lo explicita que se dirijan a él con una mejor oferta de valor que la que ya tiene.
- Cliente potencial no usuario: Es el que podría comprar, pero no lo hace.
- Espera que le expliquen de qué modo el producto cubre sus necesidades.
- Cliente antiguo recuperable: Es el que compraba pero que ahora ya no compra. Espera que se dirijan a él con una nueva oferta de valor que mejore la atención.

6.4.3. La atención al cliente

El servicio de atención al cliente, consumidor y usuario es una herramienta de gran importancia para las organizaciones que la utilizan. Actualmente el cliente debe ser el centro de la estrategia de cualquier entidad, por lo que será necesaria la aplicación de un adecuado marketing relacional que suponga la fidelización de la clientela. Esto implicará el empleo de métodos y técnicas necesarias para cumplir con este objetivo, así como para cuidar y transmitir correctamente la imagen de marca de las organizaciones. (Lopez, 2020, pág. 4)

La atención al cliente, consumidor y usuario no es una herramienta exclusiva que sirva a empresas privadas. Las administraciones y servicios públicos, sean del tipo que sean, deben cuidar a sus usuarios atendiéndoles en todo lo que estos necesiten. Si no existiesen estas técnicas, la prestación del servicio sería incompleta y el objetivo de atender al ciudadano y ofrecerle soluciones no estaría cumplido en su totalidad. (Lopez, 2020, pág. 5)

6.4.4. Estrategias de atención al cliente

La estrategia incluye las políticas o lineamientos generales de la empresa dirigidos hacia el cliente. La estrategia de orientación al cliente se caracteriza por la preocupación de adaptar la oferta de la empresa a las necesidades y deseos del cliente, para satisfacerlos, por el ajuste de los productos para que se adapten o anticipen a las expectativas de los clientes y por obtener la máxima calidad en la atención al cliente preocupándose de recibir una retroalimentación constante de los consumidores y usuarios. (Instituto Tecnológico de Sonora, 2013, pág. 9)

Según el Instituto tecnológico de Sonora, (2013, pág. 10) destaca que todas las empresas para alcanzar el conocimiento de los clientes y la excelencia en la prestación del servicio, además de permitir tomar en consideración las sugerencias y quejas de los clientes como una oportunidad de mejor permanente.

La puesta en práctica de una estrategia de orientación al cliente requiere, en principio, el ajuste de la política general de la empresa y los procedimientos de trabajo a una nueva forma de vincularse con los clientes. Deben consolidarse las políticas y los procedimientos de las distintas áreas de la empresa y enfocarlas a reforzar las prácticas de calidad del servicio. Este punto es muy importante dado que debe favorecer la agilidad de respuesta y el adecuado control de los recursos utilizados en la entrega de los servicios, de esta forma, el objetivo primordial de la estrategia debe ser la causa de una impresión favorable en el cliente cada vez que entre en contacto con algún sector de la empresa. (Instituto Tecnológico de Sonora, 2013, pág. 10)

De esta forma, el objetivo primordial de la estrategia debe ser la causa de una impresión favorable en el cliente cada vez que entre en contacto con algún sector de la empresa. Esto nos lleva a abandonar la idea de que la función de la atención al cliente permanece a un departamento dentro de la empresa y dirige los esfuerzos a involucrar a todos los que forman parte de la organización. (Instituto Tecnológico de Sonora, 2013, pág. 10)

La estrategia de servicio debe estar concebida de tal manera que oriente la atención de la gente de la organización hacia las prioridades reales del cliente, debe convertirse en principio de calidad para cada trabajador, de tal forma que aun cuando un trabajador no esté en contacto directo con el cliente conoce el funcionamiento de los servicios y participa del resultado que percibe el cliente. Esto se logra al fomentar una visión global de la empresa en los trabajadores, permitiéndoles que conozcan el funcionamiento de todas las unidades o departamentos, los resultados de su trabajo y el impacto que tiene en la imagen que percibe el cliente. (Instituto Tecnológico de Sonora, 2013, pág. 10)

6.4.5. Factores que inciden en la fidelización de clientes

Flores, Sánchez, Jiménez & Rojo (2023, pág. 19) consideran que es importante destacar que existen diferentes elementos en la fidelización, que son:

- La calidad del producto o servicio: Esto ya que es más probable que un producto o servicio de alta calidad satisfaga las necesidades y expectativas del cliente.
- La experiencia del cliente: Ya que los clientes quieren sentirse valorados y apreciados. La comunicación efectiva: Puesto que depende de esta la atención que se le da al cliente.
- La satisfacción del cliente es un elemento importante en la fidelización: Es más probable que los clientes satisfechos vuelvan a comprar y recomienden la empresa a otros.
- Es relevante destacar que la fidelización del cliente se clasifica de varias maneras dependiendo de la metodología utilizada, pero la más común es la siguiente:
- La fidelización conductual: Se refiere al comportamiento del cliente, es decir, con qué frecuencia hacen reservaciones en el negocio y cuanto gastan cada vez. Esta fidelización

se mide utilizando métricas como la retención de clientes, el valor promedio de compra o la vida útil del cliente.

- La fidelización cognitiva: Se refiere a las actitudes, creencias y percepciones de los clientes sobre una empresa y sus productos o servicios.
- La fidelización emocional: Se refiere a la conexión emocional de un cliente con una empresa que va más allá de la calidad del producto o servicio.

6.5. Estrategia organizacional

6.5.1. Definición de estrategia organizacional

El término estrategia viene del griego *strategos* que significa “un general”. A su vez, esta palabra proviene de raíces que significan “ejército” y “acaudillar”. El verbo griego *stratego* significa “planificar la destrucción de los enemigos en razón del uso eficaz de los recursos”. (Matos, 2016, pág. 17)

Para poder comprender mejor el concepto de su pensamiento, el autor divide el concepto en cinco definiciones: estrategia como plan, como pauta de acción, como patrón, como posición y como perspectiva.

Mintzberg, las describe así: La estrategia como plan, es un curso de acción conscientemente determinado, una guía para abordar una situación específica. Como plan, una estrategia también puede ser una pauta de acción, una maniobra para ganarle al competidor. No basta con definir la estrategia como plan, se necesita definir una estrategia como patrón abarcando el comportamiento que se quiere producir. (Matos, 2016, pág. 19)

La estrategia como posición, ubica a la organización en el medio ambiente elegido o nicho; en términos económicos. Esta definición de estrategia se puede relacionar con cualquiera de las anteriores; se puede aspirar a una posición mediante un plan o una pauta de acción, como también puede ser preseleccionada y lograda o ambas, o tal vez descubierta, en razón de un patrón de comportamiento. La estrategia como perspectiva, implica una manera particular de

percibir el mundo. Es una perspectiva compartida por y entre los miembros de la organización, por medio de sus intenciones y acciones bajo el ámbito “mente colectiva” (Matos, 2016, pág. 19)

La organización sigue y respalda a la estrategia, pero el reto de desarrollar las estrategias se ve afectado por las realidades organizativas. La implantación de las estrategias afecta o incide en la configuración organizativa, en los procesos organizativos y los comportamientos asociados y en los niveles de dirección. (Val pardo, 2005, pág. 88)

La estrategia entraña opciones sobre la composición de la cadena de valor y el modo de configurar las actividades en la elaboración de la estructura de organización que se visualiza desde la perspectiva de la política de diseño de los puestos de trabajo y según la agrupación de las actividades en unidades y la agrupación de éstas en una organización total. (Val pardo, 2005, pág. 88)

6.5.2. Importancias de las estrategias organizativas

Cuando se habla de estrategia son un grupo de acciones empresariales que marcan el direccionamiento de las empresas para alcanzar sus objetivos organizacionales y que permiten una ventaja sostenible en el tiempo en comparación con la competencia. Esta ventaja se genera en la actualidad si los productos, servicios y experiencias que comercializan las organizaciones tienen un valor superior en la percepción de los consumidores que compran, recomiendan, y reconocen que sus expectativas fueron superadas por el alto nivel de satisfacción obtenido. (Carbal, Bustillo, & Rosales, 2016, pág. 4)

Esta ventaja sostenible en el tiempo se genera en la actualidad si los productos, servicios y experiencias que comercializan las organizaciones tienen un valor superior en la percepción de los consumidores que compran, recomiendan, reconocen que sus expectativas fueron superadas por el alto nivel de satisfacción obtenido. Pero sabemos también que este valor no solo se sustenta en el producto o servicio, sino también en la propia empresa. (Carbal, Bustillo, & Rosales, 2016, pág. 4)

6.5.3. Tipos de estrategias organizativas

Según Vargas, Sequeira y Martínez (2021, pág. 32) los niveles de la estrategia no deben observarse de manera aislada, sino complementaria y cohesionada; no obstante, en cada nivel se recomiendan tipos de estrategias específicas que ayudan a trazar la vía o camino a seguir para alcanzar los objetivos estratégicos y la visión de la empresa, en correspondencia con su misión y la posición estratégica interna y externa de la misma.

1. **Estrategia de Integración:** Este tipo de estrategia busca el dominio o el control de los distribuidores, de los proveedores o de la competencia. Los tipos de estrategia de integración son: integración hacia adelante, integración hacia atrás e integración horizontal
2. **Estrategia intensiva de mercado:** Consisten en “cultivar” de manera intensiva los mercados actuales de la compañía. Los tipos de estrategia intensiva de mercado son: penetración de mercado, desarrollo de mercados y desarrollo de producto.
3. **Estrategias de Diversificación:** La diversificación es una estrategia empresarial que consiste en ampliar el mercado potencial con el objetivo de expandirse y alcanzar un mayor crecimiento. Los tipos de estrategia de diversificación son: horizontal, vertical y concéntrica.
4. **Estrategias defensivas:** Una estrategia defensiva es una estrategia que utiliza una empresa para defenderse del ataque de las empresas competidoras. Los tipos de estrategia defensiva de mercado son: riesgo compartido, desinversión, encogimiento, y liquidación.

6.5.4. Estrategias de desarrollo para la MIPYMES

Para incrementar el porcentaje de MIPYMES que realizan planificación estratégica se podría adelantar desde las universidades acciones como el ofrecimiento a los empresarios y gerentes de cursos en los que se les enseñe como elaborarlo, ejecutarlo y hacerlo seguimiento. Asimismo, se podría fomentar la realización de trabajo de grado que tenga el mismo objetivo. En este programa también podrían participar el sector gubernamental y los gremios,

aportando financiamiento y divulgación. (Galvez, Cuellar, Restrepo, Bernal, & Cortés, 2014, pág. 91)

La estrategia para lograr que los empresarios se asocien más entre ellos es seguramente parecida a la anterior, pero jugando en este caso un papel más importante los gremios empresariales que deberían facilitar a sus afiliados espacios de encuentro y reflexión; seguramente entidades como las cámaras de comercio tienen en este asunto un rol muy importante por desempeñar. (Galvez, Cuellar, Restrepo, Bernal, & Cortés, 2014, pág. 91)

En cuanto a la cooperación entre las empresas y otras entidades como ONG y universidades, depende mucho de que estas entidades desarrollen o fortalezcan sus estrategias de acercamiento a los empresarios, a través del ofrecimiento de cursos de educación continuada, presentación de proyectos de investigación conjunta a entidades como Colciencias, la realización de prácticas o pasantías por parte de estudiantes, etc. (Galvez, Cuellar, Restrepo, Bernal, & Cortés, 2014, pág. 91)

La aplicación de normas de calidad facilita a las empresas aumentar la satisfacción del cliente y tener mejores posibilidades de aumentar su participación en mercados exigentes. Por ello, disponer de un sistema eficaz de gestión de la calidad permite a las MIPYMES competir, porque les garantiza a los clientes bienes o servicios de talla internacional; la gestión de calidad es pues una herramienta que contribuye a mejorar el desempeño del negocio y de esta forma ser más competitivos en el mercado. (Galvez, Cuellar, Restrepo, Bernal, & Cortés, 2014, pág. 92)

A través del entendimiento de los beneficios de certificarse en calidad, el conocimiento de los programas públicos y privados de apoyo a las MIPYMES que promueven la certificación, el empresario debe encontrar la mejor manera de implementar en la empresa una cultura de calidad total. (Galvez, Cuellar, Restrepo, Bernal, & Cortés, 2014, pág. 92)

Según Gálvez, Cuellar, Restrepo, Bernal & Cortes (2014, pág. 94) las empresas deben desarrollar sus actividades en un entorno altamente y competitivo, y sugiere:

- Apoyar el crecimiento de las empresas, ya que esto suele traer un mejoramiento de su capacidad competitiva frente a otras empresas, y de negociación con proveedores y fuentes de financiamiento.
- Ayudar a que más empresas realicen planificación estratégica formal a largo plazo, pues esto les permite visualizar las capacidades dinámicas que deben desarrollar para enfrentar de mejor manera la incertidumbre que genera un entorno altamente cambiante.
- Fomentar la formación y capacitación de los directivos y los colaboradores, buscando con ello mejorar la posibilidad de absorción por parte de la empresa, de los nuevos conocimientos y tecnologías que van surgiendo.
- Impulsar la cooperación entre empresas y con entidades como universidades y organismos de fomento del gobierno, ya que esto permite generar economías de escala y aprovechar recursos y programas que los gobiernos ponen a disposición de las MIPYMES.
- Facilitar la implementación de sistemas de registro contable y de control de diferente tipo, lo cual permite de una manera más objetiva medir el desempeño y evolución de la firma.
- Actualizar la tecnología de las empresas, ya que el conocimiento se ha vuelto un factor clave de competitividad.
- Buscar que el sector financiero genere o mejore las líneas de financiamiento para las MIPYMES, ya que aún sigue siendo un cuello de botella para el desarrollo de estas empresas.

7. Hipótesis y Cuadro de Operacionalización

7.1. Operacionalización por objetivos específicos

La presente investigación adopta un enfoque cualitativo, permitiendo una exploración profunda de las experiencias y percepciones de los participantes. A continuación, se presenta el cuadro la operacionalización de los objetivos específicos:

Tabla 1: Operacionalización por objetivos específicos

Objetivo Específico	Dimensión de Análisis	Definición operacional	Categorías	Fuente
1. Describir la organización y políticas internas de la gestión del crédito en FUNDENUSE S.A implementadas en el periodo 2023-2024.	Gestión de crédito	La gestión es un proceso coordinado y sistemático que consiste en llevar los departamentos de una organización hacia los objetivos y metas fijados para cada uno de ellos. (Rodríguez M. , 2019, pág. 38)	<ul style="list-style-type: none"> - Organización de la Financiera FUNDENUSE S.A - Funciones de las principales áreas - Tipos de crédito - Requisitos de acceso crédito - Estrategia de promoción de crédito - Créditos de mayor demanda - La tasa de interés - Los plazos de pago - Funcionamiento comité de crédito - No. de créditos solicitados por MIPYMES - No. de créditos aprobados a MIPYMES - Monto de cartera - La atención al cliente 	<ul style="list-style-type: none"> - Investigación documental - Entrevistas
2. Detallar el proceso de seguimiento a las MIPYMES que han tenido acceso al crédito por parte de la microfinanciera FUNDENUSE S.A	Seguimiento al crédito	El seguimiento del crédito es un proceso sistemático y continuo que consiste en monitorear y evaluar el desempeño financiero y operativo de los beneficiarios de un crédito, con el objetivo de anticiparse a posibles deterioros en su capacidad de pago, este proceso permite identificar tempranamente señales de dificultades financieras. (Amat, Lloret, & Pujadas, 2012, pág. 29)	<ul style="list-style-type: none"> - Estrategia de recuperación del crédito - Seguimiento a MIPYMES - Capacitación a promotores de crédito - Asesoría a MIPYMES - Cartera en mora de MIPYMES - Negociación de cartera con MIPYMES 	
3. Analizar la valoración de los clientes sobre el acceso y uso del crédito aprobado por FUNDENUSE S.A., y su influencia en el	Uso del crédito	Se usa el crédito con fines exclusivamente productivos, se convierte en un instrumento diferenciador e individualizador. Esto se da por el hecho de que para ser sujeto de crédito se debe	<ul style="list-style-type: none"> - Características de las MIPYMES (Tipo de negocio, fundación, capital de trabajo, No. de trabajadores). - Relación con la financiera - Tipos de crédito solicitados - No. de créditos aprobados - Destino del crédito 	<ul style="list-style-type: none"> - Investigación documental - Entrevistas

desarrollo socioeconómicos de su negocio y su familia		poseer algo para responder y mientras más se posea, mayor garantía y mayor capacidad crediticia. (Bernd Breuer, 1981, pág. 218)	<ul style="list-style-type: none"> - Capacidad de pago - Impacto social y comunitario - Resultados del uso del crédito. - Estabilidad laboral de colaboradores - Seguridad salarial a colaboradores - Mejora en calidad de vida familiar del colaborador 	
4. Proponer estrategias organizativas que mejoren la incidencia de FUNDENUSE S.A en la sostenibilidad y desarrollo de las MIPYMES en la ciudad de Estelí.	Estrategias organizativas	La organización sigue y respalda a la estrategia, pero el reto de desarrollar las estrategias se ve afectado por las realidades organizativas. La implantación de las estrategias afecta o incide en la configuración organizativa, en los procesos organizativos y los comportamientos asociados y en los niveles de dirección. (Val pardo, 2005, pág. 88)	<ul style="list-style-type: none"> - Fortalezas y debilidades internas de las MIPYMES en el uso del crédito - Oportunidades y Amenazas externas sobre el uso del crédito - Propuesta de estrategias para FUNDENUSE S.A en el desarrollo de las MIPYMES - Objetivos de cada estrategia - Actividades de cada estrategia 	<ul style="list-style-type: none"> - Análisis FODA - Análisis PESTEL

8. Operacionalización de variables

Hipótesis de investigación:

El adecuado uso del crédito aprobado por FUNDENUSE S.A. incide positivamente en el desarrollo socioeconómico de la MIPYME ubicada en la ciudad de Estelí

Variable independiente: Uso del crédito

Variable dependiente: Desarrollo socioeconómico

Tabla 2: Operacionalización de variables de la hipótesis

Variables	Definición Conceptual	Indicadores	Técnica
Uso del crédito	Se usa el crédito con fines exclusivamente productivos, se convierte en un instrumento diferenciador e individualizador. Esto se da por el hecho de que para ser sujeto de crédito se debe poseer algo para responder y mientras más se posea, mayor garantía y mayor capacidad crediticia. (Bernd Breuer, 1981, pág. 218)	<ul style="list-style-type: none"> - Tipo de crédito solicitado - Tipo de crédito aprobado - Tasa de interés - Plazo de pago - Relación con la financiera - Tipos de crédito solicitados - No. de créditos aprobados - Destino del crédito - Inversiones realizadas en el negocio - Rentabilidad del proyecto financiado - Eficiencia en la utilización del crédito 	Encuesta Entrevista
Desarrollo socioeconómico	El desarrollo socioeconómico es un proceso de crecimiento económico y cambio estructural que mejora el nivel de vida de la población y abarca varias dimensiones; economía, formación de recursos humanos, sociocultural e institucional, político-administrativa y ambiental. (Soza, Riquelme, & Diez, 2020, pág. 312)	<ul style="list-style-type: none"> - Características de las MIPYMES (Tipo de negocio, fundación, capital de trabajo, No. de trabajadores). - Inversiones realizadas con el crédito - Resultados del uso del crédito. - Estabilidad laboral para colaboradores - Seguridad salarial para colaboradores - Aumento de las ganancias del negocio - Creación de nuevos puestos de trabajo - Mejora en la calidad de vida de las familias (Acceso a educación, salud, vivienda, etc.) 	Encuesta Entrevista

9. Diseño Metodológico

9.1. Tipo de investigación

Según el nivel de conocimiento es una investigación aplicada, porque se está tratando de un problema que sucede en la realidad, la investigación se centra en resolver un problema específico y práctico. Los resultados de la investigación se utilizarán para proponer estrategias organizativas que mejoren la incidencia en la sostenibilidad y desarrollo de las MIPYMES que son sujetas de crédito por parte de FUNDENUSE S.A en la ciudad de Estelí.

Según Vargas (2009, pág. 160) la investigación aplicada, entendida como la utilización de los conocimientos en la práctica, para aplicarlos en provecho de los grupos que participan en esos procesos y en la sociedad en general, además del bagaje de nuevos conocimientos que enriquecen la disciplina.

Según el enfoque filosófico, es una investigación mixta porque proporciona una base sólida para comprender el impacto del crédito facilitado por FUNDENUSE S.A y analiza la relación entre las variables las microfinanzas en el desarrollo económico y la importancia de un enfoque integral.

De acuerdo con Hernández Sampieri (2014, pág. 532) el enfoque mixto de la investigación implica un conjunto de procesos de recolección, análisis y vinculación de datos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio o una serie de investigaciones para responder a un planteamiento del problema. Así mismo, en el capítulo se examina la naturaleza, características, posibilidades y ventajas de los métodos mixtos.

9.2. Área de estudio

9.2.1. Área de conocimiento

El área de conocimiento: 04 Administración de empresas y derecho

La Sub área de conocimiento: 0413 Gestión y Administración

Línea de investigación: CEC-2: Organizaciones, gobierno y economía nacional.

Sub – línea de investigación: CEC-2.3: Estrategia empresarial, producción, mercadotecnia, Talento humano y toma de decisiones.

9.2.2. Área geográfica

De acuerdo con Instituto Nacional de Estadísticas y Censos - INEC (2001, pág. 4) Estelí se encuentra ubicado en la región norte del país entre los 12° 45' y 13° 25' de Latitud Norte y los 86° 02' y 86° 45' de longitud Oeste. Limita al Norte con el departamento de Madriz, al sur con los departamentos de Matagalpa y León al Este con el departamento de Jinotega y al Oeste con los departamentos de Chinandega y Madriz.

Posee el 1.85 por ciento de la superficie nacional, ocupando el sexto lugar entre los departamentos más pequeños después de Masaya, Granada, Carazo, Madriz y Rivas respectivamente. Está conformado por seis municipios: Pueblo Nuevo, Condega, Estelí la cabecera departamental, San Juan de Limay, La Trinidad y San Nicolás. (INEC, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2001, pág. 4)

“El municipio Estelí, cuenta con una población estimada para el año 2023 de 131,971 habitantes y una densidad poblacional de 166 habitantes por Km², el 52.6% de la población es femenina, el 33% es menor de 20 años” (Ministerio de Salud (MINSa), 2023).

Estelí fue creado como departamento segregándole de Nueva Segovia por Decreto de ley del 8 de diciembre de 1829, promulgando durante la administración del Dr. Roberto Sacaza. “El Diamante de Las Segovia” se localiza en medio de un valle rodeado de mesetas y situado a

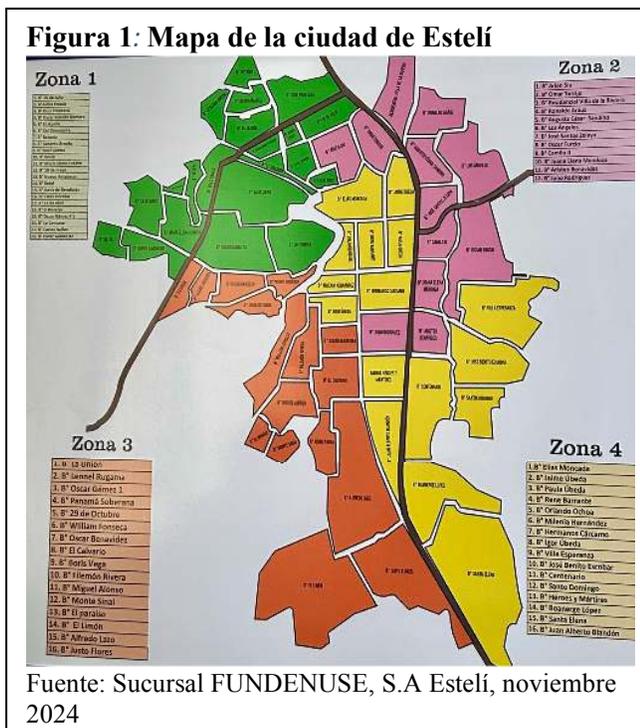
800mts sobre el nivel del mar, con temperaturas que oscilan entre los 25°C y los 28°C, con una humedad más baja en comparación a otras zonas del país el cual lo hará disfrutar de su agradable clima. (Martínez, Herrera, & Peralta, 2016, pág. 59)

En Estelí, presenta una variada actividad agrícola y comercial, como paso obligado que es entre las áreas populosas del Pacífico y Honduras. La agricultura prospera en los valles y terrazas aluviales y consiste principalmente de granos básicos, hortalizas, tabaco, etc. En las mesetas se aprovechan los pastos para la ganadería. (INEC, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2001, pág. 5)

Las micros, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) en Nicaragua

desempeña un papel muy importante para la economía y desarrollo del país, son generadoras de empleos, así como promotoras del emprendimiento lo que conlleva a innovación e implementación de diferentes estrategias para la subsistencia de las familias de Nicaragua. La ciudad de Estelí se ha destacado por su participación en distintas actividades promovidas para el desarrollo y crecimiento de las MIPYMES (Altamirano, Meza, & Uriarte, 2020, pág. 1).

La posición geográfica de la ciudad de Estelí le permite ampliamente el desarrollo de distintas actividades comerciales entre estas la comercialización de ropa y calzado, el comercio de estos productos es uno de los principales giros que brinda movimiento económico para el desarrollo y genera oportunidades de empleo (Altamirano, Meza, & Uriarte, pág. 1).



9.3. Población y muestra

9.3.1. Universo de estudio

El universo de estudio de esta investigación está conformado por 10 trabajadores y cuenta con 781 clientes que solicitan créditos en la microfinanciera FUNDENUSE S.A que se ubica en la ciudad de Estelí, Nicaragua.

9.3.2. Muestra de estudio

Este estudio se enmarca dentro de una investigación mixta, lo que implica la utilización combinada de enfoques cualitativos y cuantitativos para abordar el objeto de estudio, se emplearon ambos métodos con el fin de obtener una comprensión más completa y holística del fenómeno analizado.

9.3.3. Muestreo de enfoque cualitativo

El tipo de muestreo utilizado es no probabilístico, lo que significa que no todos los individuos de la población tienen la misma probabilidad de ser seleccionados para formar parte de la muestra. En este tipo de muestreo, los sujetos de consulta son escogidos con base en criterios específicos y no al azar.

En esta investigación los sujetos de consulta son elegidos en base a los siguientes criterios de inclusión:

- Participación voluntariamente en los entrevistados
- Gerente de sucursal de microfinanciera FUNDENUSE S.A
- Miembros del comité de crédito
- Promotores de crédito
- Clientes activos MIPYMES

9.3.4. Muestreo de enfoque cuantitativo

En esta investigación el tipo de muestreo es probabilístico, lo que asegura que todos los clientes tienen la probabilidad de ser seleccionados para participar en el estudio. Se va aplicar un muestreo aleatorio simple o al azar.

Para definir y cumplir con el objeto 3 de este estudio se realizarán encuestas dirigidas a los clientes y en desempeño de cada etapa de los créditos de las MIPYMES en FUNDENUSE S.A. Se determina el tamaño de la muestra, se aplicó la fórmula estadística de cálculo para la población la siguiente:

$$N = \frac{N * Z^2 * p * Q}{(N - 1)e^2 + Z^2 * P * Q}$$

N= Clientes 781

P= Estimación proporcional de la población (0.5)

Q (1-p) = Diferencia de la estimación proporcional de la población (1-0.5)= (0.5)

Z=Para una confianza del 95% se logra un valor estadístico de 1.96 según tabla de distribución normal

e= 5%

$$N = \frac{781 * (1.96)^2(0.5)(0.5)}{(781-1)(0.05)^2 + (1.96)^2 * (0.5) * (0.5)}$$

$$N = \frac{750}{3} = \mathbf{250 \text{ Encuestas}}$$

9.4. Métodos, técnicas y e instrumentos de recopilación de datos

En este estudio se aplicarán tres diferentes técnicas de recopilación de datos: la investigación documental, entrevistas y encuesta.

- **La investigación documental** se refiere a la búsqueda y análisis de información bibliográfica a partir de diversos criterios y fuentes, este tipo de investigación

documental se apoya en la recopilación de antecedentes a través de documentos gráficos formales e informales, donde el investigador fundamenta y completa su investigación con lo aportado por diferentes autores. (Hernandez F. , 2021, pág. 63)

- **La entrevista** es un método para obtener el testimonio directo de una persona, considerado como una forma inmediata y eficaz de recoger sus declaraciones sobre un tema de interés social. En términos generales, se entiende como un ejercicio objetivo de diálogo y encuentro entre dos o más individuos, cuyo propósito principal es obtener información específica de una persona respecto a otra u otras. Este proceso no solo facilita la recolección de datos relevantes y detallados, sino que también permite una interacción dinámica donde el entrevistador puede profundizar en respuestas, aclarar dudas y explorar aspectos subjetivos y contextuales de la persona entrevistada. (Hernandez J. , 2008, pág. 6)
- **La encuesta** se puede definir como un método de investigación que emplea un conjunto de procedimientos estandarizados para recolectar y analizar datos, este método se enfoca en obtener información de una muestra representativa de una población más amplia. A través de la encuesta, se busca explorar, describir, predecir y/o explicar diversas características de esa población, el enfoque sistemático y estructurado permite al investigador obtener una visión general y cuantitativa de los fenómenos estudiados, facilitando la identificación de patrones y tendencias. (Casas, Repullo, & Donado, 2003, pág. 144)

9.5. Etapas de investigación

Etapa 1: Investigación documental

Para el desarrollo de la primera etapa del proyecto, se comenzó con la búsqueda de la empresa y la selección del tema, el cual se eligió en concordancia con las líneas de investigación de ciencias económicas aprobadas por UNAN-Managua. Se decidió trabajar en FUNDENUSE S.A y a partir de la experiencia de crédito de familiares y observaciones directas, se formuló

el problema de investigación, posteriormente, se elaboraron la justificación, el objetivo general y los objetivos específicos.

Se elaboraron los antecedentes y fundamentación teórica consultando diversas fuentes como libros, artículos de revista, sitios web y documentos en línea. Las consultas se realizaron en distintas bibliotecas, incluyendo la biblioteca Urania Zelaya del CUR-Estelí.

Etapa 2: Elaboración de instrumentos

Se diseñaron diversas encuestas y entrevistas basadas en el cuadro de operacionalización sobre objetivos específicos y sobre hipótesis, este proceso incluyó la creación de instrumentos específicos para cada grupo de interés:

- **Entrevista al gerente de sucursal:** Se elaboró con el objetivo de obtener una visión general de la gestión del crédito y las políticas aplicadas en la entidad financiera.
- **Entrevista al comité de crédito:** Se diseñó una entrevista para obtener información sobre los criterios y procedimientos que utilizan para la aprobación y supervisión de los préstamos.
- **Entrevista a los promotores de créditos:** Se elaboró una guía de entrevista para explorar su experiencia en el campo, las estrategias de captación de clientes, de seguimiento a MIPYMES, y las dificultades que enfrentan en su labor diaria.
- **Entrevista a los propietarios de MIPYMES con préstamos:** Se diseñó la entrevista específica, con el objetivo de conocer su experiencia con el proceso de solicitud, las condiciones del crédito, utilización del crédito e impacto en sus negocios.
- **Encuesta a las MIPYMES:** Se diseñó una encuesta con el fin de recolectar información cuantitativa sobre el nivel de satisfacción con los préstamos recibidos, el impacto que el financiamiento ha tenido en sus operaciones comerciales y su percepción general de los servicios proporcionados por FUNDENUSE S.A. El objetivo principal es investigar la experiencia durante el proceso de solicitud, las condiciones de los préstamos, cómo se han utilizado los fondos y el efecto resultante en sus negocios.

Etapa 3: Trabajo de campo

Una vez completada la preparación de los instrumentos, se llevó a cabo la aplicación presencial de las entrevistas al Gerente/Administrador, Miembros del comité de crédito, promotores de crédito, propietarios de MIPYMES con préstamo, y los beneficiarios directos, quienes desempeñan un papel fundamental en este estudio.

Las encuestas se aplicaron en línea y presencialmente para asegurar la participación de todos los beneficiarios. Se diseñó una base de datos en SPSS donde cada encuesta fue registrada.

La recopiló información documental sobre el crédito en FUNDENUSE S.A. se realizó considerando el siguiente contenido: misión, visión, valores y objetivos, el organigrama, y las funciones de las principales áreas, para entender la estructura y el enfoque institucional. También se recopiló información sobre los tipos de crédito ofrecidos, junto con sus requisitos e intereses, y las funciones del comité de crédito.

Además, se obtuvo información sobre la cantidad de créditos solicitados y aprobados entre 2023-2024 a MIPYMES, y se accedió a la información de la cartera vencida y se revisarán ejemplos de cálculos de cuotas.

Etapa 4: Análisis y elaboración de documento final

En esta etapa, se analizó la información obtenida mediante la aplicación de los instrumentos de recolección de datos, como: investigación documental, entrevistas y encuestas. La investigación documental consistió en recopilación de la información de la microfinanciera que fue analizada e incorporada al informe final

Para el análisis de las entrevistas, se seleccionó la información más relevante y se realizó una interpretación cualitativa para identificar patrones, tendencias y aspectos clave relacionados con la gestión de créditos en la entidad financiera.

En el caso de las encuestas, se diseñó la base de datos en el programa estadístico SPSS, se elaborarán tablas de frecuencia y gráficos para representar los datos cuantitativos de manera clara y comprensible. Esto permitió analizar los porcentajes significativas de las variables estudiadas. Se realizó la prueba de hipótesis de investigación, con correlaciones mediante la prueba Chi Cuadrado.

La organización del documento final se realizó considerando la guía facilitada en el documento de modalidades de graduación aprobadas por UNAN-Managua, CUR-Estelí.

10. Análisis y discusión de resultados

10.1. Caracterización de FUNDENUSE S.A.

10.1.1. Historia de la Financiera FUNDENUSE S.A.

La historia de FUNDENUSE, S.A fue proporcionada por el gerente de la sucursal, Lic. Mario José Cornabaca Moncada (octubre 2024), quien compartió detalles claves sobre el crecimiento y la evolución de la microfinanciera desde su fundación.

FUNDENUSE, S.A ha tenido desde su inicio una misión social con un enfoque empresarial ambiental. FUNDENUSE, S.A es una institución de Microfinanzas nicaragüense, nació en Ocotal, cabecera departamental de Nueva Segovia en el año de 1993 como OSFL, figura bajo la cual operó 18 años y desde el 2012 a la fecha como sociedad anónima, con la misión de brindar servicios financieros integrales de calidad para contribuir al desarrollo socioeconómico de la población de bajos ingresos que no tienen acceso a la banca tradicional. Esta microfinanciera está regulada por la Comisión Nacional de Microfinanzas (CONAMI)

FUNDENUSE S.A., ayuda a crecer a los segmentos de micro, pequeños y medianos empresarios y productores de las regiones norte, centro y occidente de Nicaragua. Ofrece soluciones financieras y no financieras de calidad, cumpliendo estándares nacionales e internacionales de desempeño a través de una red de 21 sucursales (14 rurales y 7 urbanas) de las zonas centro, norte y occidente del país. Cuenta con 169 colaboradores (74 son Asesores Financieros) y un gobierno corporativo comprometido con el desempeño social. El crédito promedio otorgado equivale a US\$793.00 dólares y ofrece educación financiera gratuita a todos sus clientes.

Como parte de la responsabilidad social empresarial y gracias a la fidelidad de todos los clientes, se ha contribuido a la ejecución de proyectos sociales y ambientales de centros educativos públicos, hogares para adulto mayor, campañas de protección y preservación del medio ambiente, entre otros.

Después de tres décadas de continuo trabajo, se ha obtenido reconocimientos por el compromiso con la transparencia del sector de las finanzas inclusivas, entramos al top de las 10 entidades con mejor desempeño social e institucional por MicorRate y obtuvo el nivel de oro, que es la más alta distinción, en el cumplimiento de los principios de protección al cliente definidos en los estándares universales de la gestión de desempeño social. Según estudio de FOMIN/BID, ocupa el ranking 63 de las 100 mejores IMF's de ALC. Obtuvo un ranking financiero BBB+, 4 de 5 estrellas en desempeño social y ha recibido certificación internacional de protección al cliente por MICRORATE y SMART CAMPAIGN.

FUNDENUSE, S.A tiene 24 años de trayectoria en Estelí, siendo la cuarta sucursal de las 21 que actualmente operan. Su historia comenzó en el año 2000, cuando abrió su primera sede en el barrio José Benito Escobar, a 20 varas al norte del semáforo de ENABAS. Después de tres años, la institución decidió trasladarse a un punto más estratégico, mudándose a la dirección de Briomol media cuadra al sur, donde operó durante otros tres años. Buscando siempre una mejor ubicación, se trasladó luego de Supermercado Las Segovia, 10 varas al oeste, donde permaneció durante una década. Actualmente, FUNDENUSE, S.A. en Estelí se encuentra en el barrio Orlando Ochoa, contiguo a la Alcaldía Municipal.

Con el objetivo de mejorar la atención al cliente, tanto interno como externo, FUNDENUSE, S.A está construyendo un nuevo edificio en una ubicación estratégica, en el barrio Escuela Anexa, a dos cuerdas y media al este. Este nuevo local será propio y contará con instalaciones modernas, adecuadas a las necesidades de una empresa reconocida y de prestigio. Este crecimiento evidencia la evolución de la microfinanciera a lo largo de sus 24 años, con la implementación de un sistema tecnológico avanzado y un personal altamente calificado.

El personal de FUNDENUSE, S.A se somete constantemente a procesos de capacitación en áreas clave como atención al cliente, análisis financiero, ventas, y evaluaciones de riesgos, siempre alineado con los estándares del ente regulador CONAMI, estos esfuerzos garantizan que la institución esté constantemente actualizada. Hoy en día, FUNDENUSE ha digitalizado todos sus procesos, adaptándose a los avances tecnológicos para ofrecer un servicio de

calidad y posicionarse como una de las microfinancieras líderes del país, brindando inclusión financiera a aquellos clientes que no pueden acceder a los servicios de la banca formal.

10.1.2. Misión, Visión, Valores, Objetivos, Estructura Organizativa

Misión

Brindar servicios financieros integrales de calidad, para incidir en el empoderamiento socioeconómico, de los micro, pequeños y medianos empresarios.

Visión

Ser reconocida como una institución de microfinanzas referente a nivel nacional e internacional, en la prestación de servicios financieros para micro, pequeños y medianos empresarios a través de un trabajo sostenible, ético, de alta calidad, con responsabilidad social y ambiental.

Valores institucionales de FUNDENUSE S.A.

- **Responsabilidad:** La responsabilidad es un valor que está en la conciencia de la persona, que le permite reflexionar, administrar, orientar y valorar las consecuencias de sus actos, siempre en el plano de lo moral. La persona responsable es aquella que actúa conscientemente siendo él la causa directa o indirecta de un hecho ocurrido. Está obligado a responder por alguna cosa o alguna persona. También es el que cumple con sus obligaciones o que pone cuidado y atención en lo que hace o decide. (FUNDENUSE, S.A., 2021)
- **Lealtad:** Es una fidelidad o devoción de un sujeto o ciudadano con un estado, gobernante, comunidad, persona, causa o a sí mismo. La lealtad es un valor que básicamente consiste en nunca darle la espalda a determinada persona, grupo social y que están unidos por lazos de amistad o por alguna relación social, es decir, el cumplimiento de honor y gratitud. (FUNDENUSE, S.A., 2021)

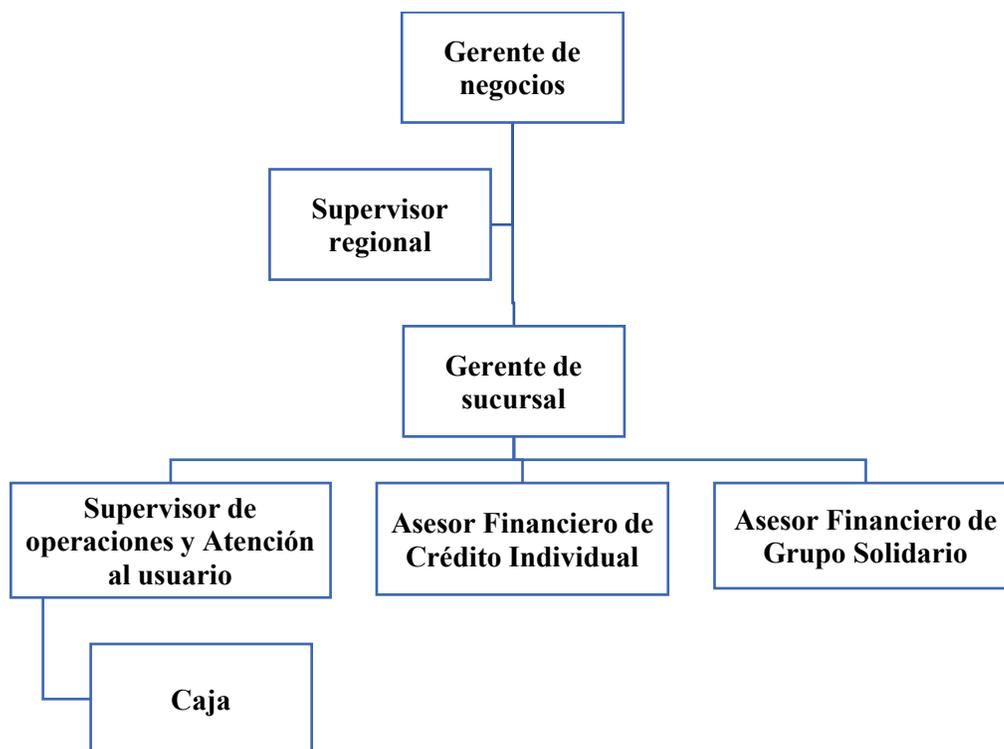
- **Transparencia:** Es el que es consecuente con lo que siente, piensa y hace. Aquella persona que no sabotea su sentir y lo plasma en lo que hace. (FUNDENUSE, S.A., 2021)

- **Honradez:** Honradez es la rectitud de ánimo y la integridad en el obrar. Persona recta y justa, que se guía por aquello considerado como correcto y adecuado a nivel social. Quien obra con honradez se caracterizará por la rectitud de ánimo, integridad con la cual procede en todo en lo que actúa, respetando por sobre todas las cosas las normas que se consideran como correctas y adecuadas en la comunidad en la cual vive. (FUNDENUSE, S.A., 2021)

Objetivos de FUNDENUSE, S.A

1. Procurar la elevación de los niveles de vida de toda la comunidad
2. Impulsar el desarrollo socio económico de los diferentes departamentos donde tiene presencia, a través de la obtención de recursos por medio de financiamientos, donaciones, recursos humanos y otros de índole análogos.
3. Procurar la integración de los ciudadanos y en especial de la juventud en asociaciones o grupos para fines educativos, culturales, deportivos y análogos.
4. Promover y apoyar proyectos tendientes a la creación de centros de asistencias social y organizaciones de carácter comunitario e instituciones de desarrollo.
5. Vincular la comunidad con la escuela, promoviendo y financiando proyectos de mejoramiento técnicos, como también a las instalaciones, equipos y demás materiales necesarios.
6. Servir de intermediario financiero para ayudar al desarrollo en el sector de la micro y pequeña empresa de la comunidad.

Figura 2: Estructura organizativa de la sucursal FUNDENUSE, S.A - Estelí



Fuente: FUNDENUSE, S.A sucursal Estelí (Manual de Operaciones). Septiembre, 2024

FUNDENUSE S.A. es una microfinanciera dedicada a ofrecer servicios financieros, su estructura organizativa incluye varios niveles clave para garantizar la eficiencia en la administración de sus operaciones. Dentro de su organigrama, destaca:

- **Gerente de Negocios:** Supervisa todas las sucursales, se encarga de diseñar estrategias para captar nuevos clientes y desarrollar un servicio financieros innovador, adaptados a las necesidades del mercado. Este esquema organizacional asegura un enfoque integral en la gestión de los recursos y el cumplimiento de su misión.
- **Supervisor Regional,** cuya función es supervisar y coordinar las actividades, asegurando el cumplimiento de las políticas y objetivos de la institución.

10.1.3. Funciones de las principales áreas

De acuerdo al Manual de funciones (FUNDENUSE, S.A., 2021) que fue elaborado en 2012, y actualizado en 2021, se describen las principales funciones de los puestos de trabajo que existen en casa Matriz de FUNDENUSE, S.A; así como en sus 21 sucursales. Este documento establece claramente las responsabilidades, competencias y objetivos de cada puesto, desde el personal de atención al cliente hasta los gerentes de sucursal, con el fin de garantizar una operación eficiente y alineada con la misión de la organización.

Además, el manual busca optimizar la gestión interna y promover un ambiente de trabajo que favorezca el crecimiento personal y profesional de los empleados, al mismo tiempo que impulsa el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la institución en el apoyo a las MIPYMES (FUNDENUSE, S.A., 2021).

Descripción de puesto #1

- 1. Título del Puesto:** Gerente de sucursal
- 2. Nombre Alternativo:** Ninguno
- 3. Localización:** Sucursal
- 4. Superior Directo:** Gerente de Negocio
- 5. Fecha de elaboración:** 02 de mayo 2012
- 6. Fecha de actualización:** 25 de mayo 2021

Propósito general

Dirigir, supervisar y evaluar la implementación del plan operativo anual y plan estratégico de FUNDENUSE en las Sucursales, asegurando la correcta administración de los recursos y el cumplimiento de las metas establecidas, y el adecuado manejo del personal a su cargo.

Funciones principales del gerente de sucursal

- Elaborar y coordinar estratégicamente un Plan Operativo Anual de los servicios financieros en la sucursal, asegurando un seguimiento continuo del rendimiento de los asesores mediante reportes mensuales y supervisiones aleatorias.

- Implementar planes de acción tras evaluaciones de desempeño y administrar los recursos humanos, financieros y materiales de manera eficiente, garantizando un servicio al cliente ágil y de calidad.
- Programar y supervisar las gestiones de créditos semanalmente, aplicando el reglamento interno de forma objetiva y proponiendo cambios en políticas según las necesidades del mercado.
- Mantener un índice de mora menor al 1%, lo cual implica un monitoreo diario de la gestión de cobros y la canalización adecuada de solicitudes de crédito, además la comunicación con el jefe inmediato sobre resultados y problemas también es crucial, así como fomentar un ambiente de trabajo armónico.
- Desarrollar estrategias de mercado y productos financieros, junto con el cumplimiento de metas de colocación mensual y normativas de entes reguladores, son prioridades clave.
- Manejar la gestión de quejas y reclamos de clientes de manera efectiva, garantizando un trato justo y responsable.
- Realizar arqueos sorpresivos de caja y asegurar la correcta revisión de información de los clientes, manteniendo siempre la protección contra riesgos de lavado de dinero y financiamiento del terrorismo, finalmente,
- Brindar coaching al equipo para asegurar el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Descripción de puesto #2

- 1. Título del Puesto:** Supervisor de operaciones y Atención al usuario
- 2. Nombre Alternativo:** Ninguno
- 3. Localización:** Sucursal
- 4. Superior Directo:** Gerente de Sucursal
- 5. Fecha de elaboración:** 02 de mayo 2012
- 6. Fecha de actualización:** 25 de mayo 2021

Propósito general

Asegurar la ejecución y procesos internos de las operaciones administrativas de la Sucursal en tiempo y forma, aplicando las políticas, normas, y procedimientos, a fin de brindar un servicio de calidad al público. Responsable de la Atención al Usuario y Supervisar las funciones de Caja.

Dependencia lineal y/o funcional:

Cajero (Supervisa y orienta)

Funciones principales del asistente administrativo:

- Grabar datos de expedientes y resoluciones de crédito en el sistema, asegurando que toda información esté debidamente registrada y aprobada antes del desembolso. Además, es necesario revisar cuidadosamente las solicitudes de crédito y los documentos pertinentes antes de proceder con el desembolso de fondos, lo que garantiza la correcta administración de los recursos.
- Gestión de la bóveda de la sucursal, que implica garantizar saldos adecuados y resguardar el efectivo de manera segura. Esto incluye realizar arqueos diarios al cajero y supervisar los procesos de cierre, así como controlar y registrar la caja chica para asegurar una rotación oportuna de los fondos. La asignación de recibos provisionales en el sistema SAC a los asesores de crédito también es parte de esta labor, facilitando la gestión de documentos financieros.
- Elaborar resúmenes de kilometraje de los asesores y gerentes, realizar depósitos bancarios según sea necesario y resguardar la documentación legal relacionada con los créditos desembolsados. Brindar otros servicios financieros, como: venta de microseguros y envío de remesas, es igualmente importante para ofrecer un servicio integral a los clientes.
- Mantener archivos electrónicos de documentos por un período de cinco años, asegurando así la integridad de la información. Llenar solicitudes de crédito y elaborar contratos son tareas críticas que requieren atención al detalle.
- Brindar servicio al cliente de acuerdo con el Manual de Atención al Usuario, organizando y actualizando el sistema de información de clientes, y controlando pagos

a gestores y abogados. También registrar microseguros en el sistema y mantener informados a los clientes sobre mecanismos de quejas y reclamos, promoviendo un trato justo y equitativo.

- Completar formatos de cancelación anticipada de créditos y comprobar que las transacciones sean coherentes con el perfil del cliente. Apoyar en gestiones de cobranza telefónica y reportar transacciones inusuales o incoherentes son responsabilidades que contribuyen a la seguridad financiera de la sucursal.
- Controlar la identificación de clientes en las transacciones de caja, así como asegurar que los límites de efectivo en caja no se excedan, asimismo, debe registrar vacaciones y permisos del personal, comprar insumos de limpieza y cafetería, y atender el área de caja durante el almuerzo del cajero. La gestión de papelería mensual y el resguardo de la combinación de la caja fuerte.
- Controlar las entradas y salidas de activos fijos, enviar recibos provisionales a auditoría y contabilidad, y garantizar el envío mensual de legajos de movimientos de caja y bóveda

Descripción de puesto #3

- 1. Título del Puesto:** Asesor Financiero de Crédito Individual
- 2. Nombre Alternativo:** Ninguno
- 3. Localización:** Sucursal
- 4. Superior Directo:** Gerente de Sucursal
- 5. Fecha de elaboración:** 02 de mayo 2012
- 6. Fecha de actualización:** 25 de mayo 2021

Propósito general

Promocionar y otorgar los servicios financieros y no financieros que ofrece FUNDENUSE, mediante un análisis integral que garantice la recuperación del crédito, con el fin de fomentar satisfacción en los clientes, en el marco de los objetivos, políticas, procedimientos y reglamentaciones que rigen en FUNDENUSE.

Funciones principales del asesor financiero son:

- El asesor debe planificar e informar diariamente al Gerente de Sucursal sobre sus actividades, que incluyen promoción de préstamos, cobranza y seguimiento de tareas asignadas.
- Realizar procesos investigativos sobre clientes potenciales, orientándolos y asesorándolos sobre las políticas de crédito y el llenado de solicitudes. También llevar a cabo un análisis financiero integral de los solicitantes, verificando in situ las unidades productivas y las garantías que poseen. El asesor elabora estados financieros y presenta propuestas al comité de crédito, asegurando que toda la documentación y análisis estén completos.
- Control de la cartera activa, restructurada y vencida, así como el monitoreo de la situación financiera de los clientes. El asesor debe promover la educación financiera y asesorar para evitar morosidad y sobreendeudamiento.
- Gestión de cobranzas, la recuperación de créditos en diferentes estados, así como el acompañamiento al asesor legal en visitas. El asesor debe garantizar la integridad de FUNDENUSE, S.A ante riesgos de lavado de dinero, realizando la debida diligencia en el conocimiento de los clientes. Asimismo, conservar y mantener actualizados los expedientes de crédito, asegurando que toda la documentación requerida esté en orden.
- Cumplir con los objetivos de desempeño social asignados, brindando un trato justo y responsable a los clientes, y garantizando el uso correcto de herramientas de análisis financiero. Su labor incluye realizar otras tareas relacionadas con el negocio de FUNDENUSE, S.A., siguiendo las orientaciones de su jefe inmediato, lo que contribuye al éxito y la sostenibilidad de la sucursal.

Descripción de puesto #4

- 1. Título del Puesto:** Asesor Financiero de Grupo Solidario
- 2. Nombre Alternativo:** Ninguno
- 3. Localización:** Sucursal
- 4. Superior Directo:** Gerente de Sucursal
- 5. Fecha de elaboración:** 02 de mayo 2012
- 6. Fecha de actualización:** 25 de mayo 2021

Propósito general

Promocionar y otorgar los servicios financieros que ofrece FUNDENUSE a través de un análisis integral que garantice la recuperación del crédito, con atención esmerada a cada situación individual, a fin de fomentar satisfacción en los clientes, en el marco de los objetivos, políticas, procedimientos y reglamentaciones que rigen en FUNDENUSE.

Funciones principales del asesor de grupo solidario:

- Organizar su trabajo de manera eficiente, integrando actividades de campo y de oficina, lo que incluye la promoción del producto de grupo solidario a los clientes y la gestión de colocaciones de préstamos. Fomentar la retención y el crecimiento de la cartera de clientes es una prioridad, logrando esto mediante un seguimiento efectivo de la relación con los clientes.
- Realizar investigaciones sobre clientes potenciales, incluyendo el reconocimiento y la evaluación social, para determinar su idoneidad para recibir un préstamo. Además, orienta a los clientes sobre las políticas de crédito y el proceso de llenado de solicitudes, asegurándose de que cumplan con los requisitos establecidos. Informar diariamente sobre el cumplimiento de su planificación es crucial para mantener la transparencia y la comunicación con la gerencia.
- Elaborar estados financieros que determinan la capacidad de pago del solicitante y presenta propuestas al comité de crédito, apoyando el proceso de toma de decisiones.
- Brindar capacitación a los grupos sobre el manejo del crédito y se asegura de que se cumplan todos los pasos del proceso, desde la inscripción del grupo hasta el desembolso y seguimiento posterior. Garantizar el otorgamiento y recuperación de los créditos y solicitar apoyo al gerente cuando se presentan dificultades.
- Mantener los expedientes de crédito en orden y realizar la debida diligencia para conocer a los clientes es esencial para asegurar el cumplimiento de las políticas internas.
- Tener un conocimiento profundo del origen de los fondos y operaciones de los clientes, monitoreando su comportamiento de pago e informando sobre cualquier operación sospechosa.

- Realizar otras tareas relacionadas con el negocio de FUNDENUSE y seguir las orientaciones de su jefe inmediato, contribuyendo así al éxito y sostenibilidad de la sucursal.

Descripción de puesto #5

- 1. Título del Puesto:** Caja
- 2. Nombre Alternativo:** Ninguno
- 3. Localización:** Sucursal
- 4. Superior Directo:** Gerente de Sucursal
- 5. Fecha de elaboración:** 02 de mayo 2012
- 6. Fecha de actualización:** 25 de mayo 2021

Propósito general

Brindar a los clientes y público en general un servicio eficiente, rápido y personalizado, con amabilidad y cortesía en el momento de la recepción de depósitos, pagos de efectivo y otros servicios afines con su responsabilidad en la caja.

Funciones principales del cajero son:

- Mantener su espacio de trabajo limpio y ordenado, actualizando y disponiendo adecuadamente de su equipo y útiles de trabajo
- Apertura y cierre diario de la caja, lo que requiere una atención meticulosa para garantizar que todos los procesos se realicen de manera adecuada.
- El cajero es el primer punto de contacto para los clientes en todas las operaciones relacionadas con caja, incluyendo desembolsos, abonos y cancelaciones de créditos, así como el pago de otros servicios. Debe informar de manera clara sobre los mecanismos establecidos para la presentación de quejas y reclamos, asegurando una comunicación efectiva y transparente.
- recibir el efectivo y los documentos que los clientes presenten, asegurándose de que estén correctamente emitidos. El cajero debe emitir recibos oficiales en estricto orden numérico y cronológico y aplicar correctamente las transacciones en el sistema, evitando así errores que podrían afectar la contabilidad.

- El cumplimiento de las normas de recepción y pago de efectivo, así como la utilización de reportes del sistema para soportar los arqueos, son tareas que garantizan la integridad de las operaciones. El cajero debe mantener el orden del efectivo, organizándolo en fajos, hules y clips, y realizar minutas de depósitos cuando sea necesario.
- Llevar control de las comisiones de gestores de cobro y abogados, y hacer efectivo su pago. También debe revisar los movimientos diarios para asegurarse de que cuenten con todas las firmas y sellos requeridos antes de pasarlos al Gerente de Sucursal o al Supervisor Operativo.
- Colaborar con el equipo en otras funciones de la sucursal cuando no haya clientes en espera, demostrando así un enfoque de trabajo en equipo.
- El cajero debe estar atento a transacciones inusuales o atípicas, reportándolas inmediatamente, así como solicitar la identificación de cada persona que realice una transacción en caja.
- Contribuir a la gestión de desempeño social de la institución, brindando un trato justo y responsable a los clientes y cumpliendo con las políticas y normativas del área. Además, debe estar dispuesto a realizar otras tareas relacionadas con el negocio de FUNDENUSE según lo indique su jefe inmediato, apoyando así el buen funcionamiento de la sucursal.

10.2. Organización y Políticas Internas de la gestión de crédito en FUNDENUSE S.A.

10.2.1. Políticas internas y manuales de procedimientos sobre gestión de crédito

FUNDENUSE S.A. cuenta con Políticas y Manuales sobre gestión de crédito que han sido actualizados en el año 2021, en estos documentos se reúne toda la política de crédito de la financiera. Estos documentos recopilan de manera detallada toda la normativa y los procedimientos que rigen la concesión de créditos en la entidad, garantizando un enfoque coherente y transparente en todas las operaciones. La aprobación de las políticas fue aprobada en Casa Matriz (Ocotlán) por la Junta General de Accionistas.

De acuerdo con (FUNDENUSE, S.A., 2021) la implementación de estas políticas no solo busca optimizar los procesos internos, sino también asegurar que los créditos se otorguen de

manera responsable, priorizando la capacidad de pago de los clientes y fomentando el desarrollo sostenible de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES). Este enfoque refuerza la misión de la entidad de apoyar el crecimiento económico local, brindando acceso a financiamiento de calidad mientras se minimizan los riesgos tanto para la institución como para sus clientes.

Principales líneas de crédito

- 1. Microcrédito:** Crédito de pequeño monto, hasta por un máximo equivalente a diez veces el producto interno bruto (PIB) per cápita del país, destinados a financiar actividades en pequeña escala de producción, comercio, vivienda y servicios, entre otros, otorgados a personas naturales o jurídicas que actúan de manera individual o colectiva, con negocio propio o interés de iniciarlo y que serán devueltos principalmente con el producto de la venta de bienes y servicios de este. Estos créditos son otorgados masivamente utilizando metodologías crediticias especializadas para evaluar y determinar la voluntad y capacidad de pago del potencial cliente.
- 2. Microcrédito para Capital de Trabajo:** Es el crédito obtenido por el deudor destinado a cubrir necesidades de financiamiento para el pago por conceptos de inventarios, insumos, materia prima, mano de obra y otros necesarios para ejecutar sus operaciones, es característico que el financiamiento con este propósito sea de corto plazo.
- 3. Microcrédito de Inversión Fija:** Es el crédito obtenido por el microempresario destinado a cubrir necesidades de financiamiento para el pago por concepto de maquinaria, equipos y otros bienes duraderos, para incrementar o mejorar la capacidad productiva o de ventas y cuya fuente principal de ingresos proviene de sus actividades.
- 4. Microcrédito de Vivienda:** Son todos los microcréditos destinados a financiar la compra, remodelación o construcción de vivienda total o parcial, del microempresario que no están amparados por garantía hipotecaria pero que por la fuente de pago son clasificados como microcréditos.

5. Grupo Solidario (G.S): Son créditos concedidos a un grupo conformado por un mínimo de 3 personas y máximo de 8 personas del área rural y urbana, que no poseen garantías reales, y que se unen para garantizarse mutua y solidariamente entre ellas. que poseen actividades de producción. comercio y servicios, con negocios fijos o ambulantes.

Ninguno de los integrantes del grupo tiene relación económica entre sí, es decir cuentan con negocios independientes y sin, inflación sin relación. Sujetos de crédito aquellas personas que hayan tenido experiencia en alguna actividad y que actualmente no se encuentren activos y que necesitan capital de trabajo para reiniciar su actividad. Estas agrupaciones además de gestionar el crédito, reciben otros servicios como la capacitación y servicios complementarios, a fin de lograr el desarrollo de sus miembros.

6. Microcrédito a Asociaciones o Grupos Comunales: Asociaciones o Grupos Comunales: Son créditos sucesivos y escalonados, concedidos a una agrupación mayormente de mujeres de escasos recursos económicos del área urbana y rural, que poseen actividades de producción, comercio y servicios con negocios fijos y ambulantes, conformada por 8 a más personas, con garantía y fianza indivisible y solidaria.

Los diferentes créditos que ofrece FUNDENUSE S.A. son aplicables para todos los productos que se ofrecen conforme clasificación para solicitante y fiador, que se enfoca en:

- **Cliente Tipo "A1" presenta:** cero días de atraso en su último ciclo.
- **Cliente Tipo "A" presenta:** Mora menor o igual a 15 días en su último ciclo. No más de 15 días de mora dentro del periodo de doce meses anteriores, con frecuencia máxima de dos eventos.

Las líneas de crédito son contratos que permiten a los clientes acceder a recursos hasta un monto específico, utilizables de manera revolviente dentro de un plazo determinado. Esta modalidad está diseñada para atender a clientes recurrentes calificados como "A1 y A", facilitando financiamiento para comercio, servicios, industria, agricultura y ganadería, destinado tanto a capital de trabajo como a activos fijos. (FUNDENUSE, S.A., 2021)

Políticas de requisitos y criterios de las líneas de crédito

La actividad crediticia de FUNDENUSE se enfoca hacia el sector micro y pequeña empresa, esto es, préstamos a pequeños y medianos empresarios. Esta orientación contenida en la estrategia general de la institución conlleva en sí misma el propósito de evitar la concentración de crédito en pocos clientes, siendo el microcrédito un producto relativamente masivo, se logra con esto una mayor y mejor resultado (FUNDENUSE, S.A., 2021)

Las líneas de crédito se otorgan a clientes con al menos dos ciclos de pago cumplidos, y deben tener un historial de mora limitado a cinco días y un máximo de dos eventos en 12 meses. El plazo máximo es de 36 meses con garantía mobiliaria y 60 meses con garantía hipotecaria, cada nuevo desembolso requiere la actualización de la consulta en la central de riesgo, evaluación de la capacidad de pago, verificación de garantías y la firma de un nuevo pagaré, se aplica una comisión del 1% para los créditos desembolsados. (FUNDENUSE, S.A., 2021)

No se requiere un nuevo comité para los desembolsos, pero el gerente de sucursal debe asegurar el cumplimiento de todos los criterios establecidos. Para créditos agrícolas, se necesita actualizar la documentación al finalizar el ciclo. (FUNDENUSE, S.A., 2021)

Tomando en cuenta el contexto actual de riesgo país, se determina que los plazos de crédito a utilizar serán hasta 12 meses a fin de garantizar la recuperación a corto plazo.

Como excepción se podrán otorgar créditos a mediano plazo como máximo 36 meses de plazo para atender casos de vivienda productiva y para los créditos de BFP conforme la política.

En todos los productos crediticios otorgadas por FUNDENUSE se velará porque los Negocios y. Proyectos financiados cumplan debidamente con las Leyes y Normativas medioambientales vigentes en el país.

Política sobre depreciaciones de bienes

Esta política busca estandarizar los procesos de depreciaciones de bienes puestos en garantía, minimiza la exposición del riesgo al tomar garantías en buen estado físico y con valores reales que faciliten su realización. Se considera que la depreciación o amortización es la disminución del valor de un bien como consecuencia de las siguientes causas:

- El desgaste: que sufren los bienes por el solo transcurso del tiempo al ser utilizados normalmente
- El agotamiento: que se produce en el caso de activos materiales adquiridos para ser sometidos a actividades extractivas (canteras, minas, pozos petrolíferos, etc.)

La política de refinanciamiento

El refinanciamiento en FUNDENUSE, S.A se define como el otorgamiento de un nuevo crédito destinado a cancelar créditos vigentes clasificados como "A", siempre que esto no afecte negativamente la capacidad de pago del deudor. Para solicitar este refinanciamiento, el deudor debe hacerlo por escrito, y se requiere un análisis detallado de su capacidad de pago, así como la actualización de toda la información del cliente, de acuerdo con las normas de riesgo crediticio. Además, es obligatorio que el deudor haya cancelado al menos el 50% del principal y que se encuentren al día con los intereses corrientes.

Los requisitos para el deudor incluyen ser nicaragüense o extranjero con al menos cinco años de residencia y un fiador nicaragüense, deben ser mayores de edad, demostrar capacidad de pago y presentar documentación adecuada, como copia de cédula de identidad, análisis de viabilidad financiera. Por su parte, el fiador debe cumplir con requisitos similares, incluyendo la presentación de constancias salariales o de ingresos y una consulta en al menos una central de riesgo.

El refinanciamiento también exige garantías específicas. En caso de inversiones fijas, el activo adquirido debe servir como garantía mobiliaria, registrada y funcionando adecuadamente, se aceptan diversas formas de garantías, desde maquinaria hasta inventarios,

y su valor debe ser al menos 1.5 veces el monto a financiar, se requiere un seguro saldo deudor para todos los préstamos otorgados bajo esta modalidad.

Los préstamos se otorgarán en córdobas y deberán ajustarse a un rango de montos que inicia en C\$ 8,000, con un límite máximo definido por el PIB per cápita. La capacidad de pago se evaluará según una matriz específica, y las condiciones, plazos y tasas de interés se determinarán de acuerdo con el catálogo de productos y servicios de FUNDENUSE, s.a. Las formas de pago son flexibles, permitiendo opciones mensuales, trimestrales, semestrales, anuales o al vencimiento, ajustándose a los ciclos productivos del cliente.

Política de prórrogas de crédito

Las prórrogas de crédito pueden otorgarse por un plazo máximo de seis meses, con la posibilidad de ampliación si surgen supuestos que impidan el cumplimiento del acuerdo original, siempre que los documentos y fundamentos de la solicitud queden debidamente registrados en el expediente del cliente. En ningún caso, la suma del plazo original y cualquier ampliación podrá exceder los doce meses, siendo esto aplicable solo a créditos bajo metodologías individuales con un plazo inicial superior a este límite.

Se permitirá una nueva prórroga siempre que la anterior haya sido saldada y haya transcurrido un tiempo igual o mayor desde su vencimiento. Las prórrogas deben ser solicitadas por el deudor, quien debe aceptar los intereses generados por esta extensión. La aprobación corresponde a un comité diferente al que otorgó el crédito original, y se requiere verificar la existencia de una fuente de pago, aplicando únicamente a créditos clasificados como "A" o "B". Además, los intereses deben estar cancelados al momento de la prórroga y se debe demostrar la capacidad de pago en un plazo no mayor que el de la extensión.

Es crucial que la causa del impago sea atribuible a factores externos temporales y que no haya habido desviación de fondos ni incumplimiento de otras condiciones contractuales. Asimismo, el deudor no debe haber ignorado las recomendaciones de la institución acreedora

que pudieran haber afectado su capacidad de pago. Las prórrogas se pueden aplicar a créditos pagaderos en cuotas o a vencimiento único.

Un crédito prorrogado se considera vigente una vez que el cliente pague el monto total correspondiente, de lo contrario, se considerará en mora desde la fecha original de vencimiento, en el caso de créditos en cuotas, las cuotas prorrogadas pueden pagarse al final del período, contabilizándose como vigentes tras la regularización de al menos tres cuotas.

Política de reestructuraciones del crédito

Se considera crédito reestructurado cuando los cambios en los términos y condiciones originalmente pactadas sean motivados por un deterioro en la capacidad de pago de los créditos por parte del deudor, en las reestructuraciones que realice FUNDENUSE, S.A podrán capitalizarse intereses, si es pactado entre las partes.

Las reestructuraciones deberán ser tramitadas como cualquier otro tipo de crédito conforme los requisitos establecidos en la política.

Condiciones de reestructuraciones

- Los clientes que aplican para reestructuración son aquellos clientes tanto de crédito individual como en grupo solidario, cuya capacidad de pago se ha deteriorado, sin embargo, tienen fuente de ingresos, clientes que aplican para reestructuración son aquellos cuya capacidad de pago se ha deteriorado, sin embargo, tienen fuente de ingresos.
- Si el cliente tiene más de un crédito en mora, se procurará consolidar las deudas.
- Los plazos otorgados serán de acuerdo con la capacidad de pago del deudor, como máximo un año; no obstante, se podrán otorgar hasta veinticuatro meses plazos con fortalecimiento sustancial de las garantías y requerirán aprobación de las instancias resolutorias según corresponda.

- Se procurará mantener el mismo fiador, salvo que se haya deteriorado su récord crediticio y situación económica, entre otras razones, debiendo reforzar con otra fianza y garantía adicional.

Política de saneamiento de créditos

Todos los créditos deberán ser saneados conforme lo establecido en el respectivo Manual Único de Cuentas (MCU), en los días de mora detallados a continuación:

Tabla 3: Saneamientos de créditos	
Tipo de crédito	Días de mora para saneamiento
Microcréditos	360 días
Personales	360 días
Hipotecarios para vivienda	360 días
CDE	360 días

Fuente: Fundenuse, S.A sucursal Estelí (Políticas de Crédito). Septiembre, 2024

Los créditos pueden ser saneados al final del mes en el que acumulan los días para saneamientos.

Para efectos, FUNDENUSE deberá mantener por un periodo no menos de 5 años, registros en cuentas de orden de los saldos originales por los saneamientos efectuados. En caso de existir bienes inmuebles recibidos en pago o adjudicados conexos a créditos saneados, FUNDENUSE deberá mantener los referidos registros en cuentas de orden de forma indefinida, hasta que se realice la venta de los mismos.

Estatus Prohibitivos para concesión de créditos

FUNDENUSE S.A, ha definido un conjunto riguroso de estatus prohibitivos para la concesión de créditos, diseñados para asegurar la integridad de sus operaciones y la sostenibilidad financiera de sus clientes. En primer lugar, se excluyen de financiamiento a las personas que se encuentren en cobro judicial o que tengan créditos en cartera saneada, a menos que presenten documentación que demuestre la cancelación del crédito que originó dicha situación. Además, cualquier autorización para proceder en estos casos deberá ser

validada por la gerencia de negocios, la cual debe quedar registrada en el expediente crediticio.

La evaluación de la moralidad de la unidad familiar también es fundamental, no se otorgarán créditos a aquellas familias que presenten deudas en mora, vencidas o en cobro judicial en el Sistema Financiero Nacional, a menos que se trate de situaciones específicas, como los clientes en mora con empresas de telecomunicaciones, que pueden justificar su situación financiera mediante evidencias aceptadas por FUNDENUSE S.A.

La clasificación crediticia es otro criterio clave; las personas clasificadas como C, D o E en el Sistema Financiero Nacional quedan automáticamente excluidas de recibir financiamiento. Asimismo, los saldos de créditos reestructurados solo podrán ser considerados si han pasado a un estado corriente, cumpliendo con condiciones específicas que aseguran un comportamiento de pago normal después de la reestructuración. Es decir, se requerirá que el deudor haya pagado al menos el 25% del principal y que haya demostrado un comportamiento de pago adecuado en al menos seis cuotas posteriores a la reestructuración.

FUNDENUSE S.A presta especial atención a la vinculación de los solicitantes con actividades ilegales o inmorales. Se prohíbe estrictamente otorgar créditos a personas que gestionen negocios relacionados con la prostitución, juegos de azar o cualquier actividad que comprometa la moralidad de la familia. Esto se extiende a quienes estén registrados en listados de riesgo, tanto nacionales como internacionales, provistos por autoridades competentes y por la propia institución.

Además, la política establece limitaciones en cuanto a la relación familiar de los solicitantes, no se concederán créditos a familiares de empleados de FUNDENUSE S.A a menos que la solicitud sea analizada por personal sin vínculos de parentesco hasta el cuarto grado de consanguinidad, la resolución de estos casos se centraliza en los comités superiores de la institución.

Otras restricciones incluyen la prohibición de aceptar fiadores que respalden más de dos créditos a nivel institucional, sin importar su capacidad de pago, también se exige que todos los solicitantes demuestren su capacidad de pago y que presenten información completa y veraz. Aquellos que no residan en el país o que no cumplan con la política de aceptación de clientes, que incluye medidas contra el lavado de activos, también quedarán excluidos.

En relación con las garantías, FUNDENUSE, S.A no acepta créditos que utilicen títulos supletorios a menos que se presente una no objeción correspondiente. Las garantías relacionadas con títulos de reforma agraria también requieren la debida documentación, y no se permitirán créditos garantizados por propiedades que contengan cláusulas de no enajenación o que estén bajo el régimen de vivienda familiar.

Respecto a los montos financiables, la política establece que los créditos destinados a la adquisición de bienes inmuebles no podrán superar el 60% del valor del inmueble, se considera fundamental no otorgar créditos a personas que tengan créditos en otras instituciones financieras, a menos que presenten prueba de que estos han sido cancelados.

También regula la gestión de créditos, prohibiendo la reestructuración automática de deudas y estableciendo que no se pueden prorrogar o diferir intereses moratorios tras la aceptación de un pago de capital. Por último, está prohibido establecer tasas de interés que se apliquen de forma retroactiva al monto total del préstamo y cualquier intento de ajustar condiciones de crédito sin el debido análisis y aprobación.

10.2.2. Funcionamiento del proceso de gestión de crédito en FUNDENUSE S.A.

10.2.2.1. La estrategia de divulgación (oferta) del crédito

La promoción representa la forma de promover y difundir el uso del servicio a través de la comunicación, el prestatario no sabe el beneficio que puede recibir del microcrédito hasta que la institución le ofrece el servicio y le ayuda a entender su significado. La palabra

promoción viene de "Pro" y "Moción", que quiere decir, mover un mensaje hacia el mercado meta. (Deschamps, 2005, pág. 157)

FUNDENUSE S.A. ofrece una variedad de productos financieros diseñados para atender las necesidades de los sectores más vulnerables que no tienen acceso a la banca tradicional. Actualmente los tipos de crédito son:

1. Créditos productivos: Orientados a pequeños comerciantes, productores agropecuarios y emprendedores del sector servicios. Requisitos generales incluyen:

- Copia de cédula de identidad.
- Plan de negocio básico o plan de producción.
- Constancia de ingresos o aval comunitario.

2. Créditos personales: Enfocados en el consumo familiar y la mejora de calidad de vida.

Requisitos generales incluyen:

- Copia de cédula de identidad.
- Comprobante de ingresos (si aplica).

3. Créditos para pequeña industria: Estos financiamientos buscan impulsar la producción artesanal, la manufactura y pequeñas industrias locales, con requisitos como:

- Proyecto o descripción del negocio.
- Documentación de ingresos.

4. Créditos agropecuarios: Específicamente diseñados para productores agrícolas y ganaderos, con requisitos adaptados a las condiciones rurales:

- Descripción de la producción o cosecha.
- Aval de vecinos o líderes comunitarios.

Cada tipo de crédito se ajusta a las condiciones y necesidades específicas de los sectores mencionados, brindando plazos, montos y tasas de interés competitivas, alineadas con las capacidades de los clientes.

“Nuestra institución ofrece una amplia gama de créditos, incluyendo personales, comerciales, industriales y agropecuarios, a través de mecanismos de divulgación variados y éticos, como el envío de cartas personalizadas, perifoneo en comunidades, distribución de volantes informativos, anuncios en radio, campañas y prospección directa casa a casa. Asimismo, colaboramos con negocios para ofrecer servicios profesionales de crédito masivo, asegurando que nuestros productos lleguen a quienes más los necesitan. Todos los requisitos y tasas de interés se comunican de manera clara y transparente, garantizando que los clientes comprendan completamente las condiciones de los créditos ofrecidos” (Asesor de Fundenuse, S.A – Estelí, Ing. Elías Rugama 23/09/2024)

Tipos de crédito, objetivo, montos y requisitos que ofrece FUNDENUSE, S.A

La política de requisitos de FUNDENUSE refleja un enfoque integral y responsable al momento de evaluar a los solicitantes de crédito. Al exigir la presentación de los soportes de ingreso y realizar una evaluación en la ubicación del negocio, la institución no solo analiza la viabilidad financiera de los solicitantes, sino también las condiciones reales de su entorno, la consideración de la capacidad de pago y el control sobre el nivel de endeudamiento busca proteger a los solicitantes de posibles situaciones de sobreendeudamiento, promoviendo una gestión más saludable de los recursos.

“Los requisitos establecidos para acceder al crédito son los siguientes: en primer lugar, la empresa, ya sea pequeña o industrial, debe presentar los soportes de ingreso correspondientes, los cuales serán evaluados en la ubicación del negocio. Adicionalmente, el solicitante debe demostrar capacidad de pago y mantener un nivel de endeudamiento adecuado. De manera general, se permite la aplicación si el solicitante tiene un máximo de dos créditos activos o cancelados, reflejados en el reporte de crédito sin riesgo” (Asesor de FUNDENUSE S.A. – Estelí, Manuel Quintero 23/09/2024)

A continuación, se presenta un cuadro resumen que detalla los principales tipos de crédito, sus objetivos, montos disponibles y los requisitos para acceder a cada uno de ellos.

Tabla 4: Tipos de crédito, objetivos, montos disponibles y requisitos

Tipo de crédito	Objetivo	Monto	Requisitos
Microcrédito para Comercio, industria, y servicio	Financiar capital de trabajo (inventarios, insumos, mano de obra) o activos fijos (maquinaria y equipos).	Desde C\$8,000 hasta un máximo según evaluación.	Documentación, análisis financiero, garantías
Crédito de oportunidad	Financiar la compra de mercancía y materia prima, exclusivo para clientes con historial crediticio favorable.	Hasta C\$200,000 individual; 40% del monto activo para grupos.	Mínimo 2 ciclos continuos como cliente, calificación “A” o “A1”, haber pagado el 50% del crédito vigente.
Microcrédito Agrícola individual	Financiar cosechas y activos productivos.	Hasta US \$10,000	Documentación, experiencia, garantías para montos altos
Microcrédito pecuario individual	Financiar ganadería y mejora de fincas	Hasta US \$10,000	Documentación, experiencia, moralidad financiera.
Microcrédito para vivienda	Financiar la compra, construcción, reparación o mejora de vivienda.	Hasta US \$10,000	Documentación, verificación de propiedad solicitud de crédito.
Crédito consumo personal	Adquisición de bienes y gastos personales	Desde C\$8,000	Constancia salarial, análisis financiero capacidad de pago.
Crédito con remesas	Activos fijos, vivienda y gastos diversos	Hasta diez veces el PIB per cápita.	Comprobantes 6 meses de remesas, carta de apoyo
Consolidación de deudas	Pagar deudas existentes con mejores condiciones de crédito.	Mínimo C\$8,000, máximo hasta diez veces el PIB per cápita.	Cédula, 5 años de residencia, actividad económica de 12 meses, máximo 3 acreedores a consolidar.
Crédito a personas Jurídicas	Capital de trabajo y activos productivos	Según evaluación y necesidades de la empresa.	Escritura poder legal, verificación financiera, matrícula vigente.
Microcrédito grupo solidario urbano y rural	Capital de trabajo y activos complementarios	Monto según matriz de límites	Grupos de 3-8 personas garantía solidaria
Microcrédito grupo solidario rural agropecuario	Financiar actividades agrícolas y pecuarias en zonas rurales con garantía solidaria.	Según capacidad de pago del grupo.	3 fuentes de ingreso mínimo, experiencia en agricultura o ganadería, confianza entre los miembros.

Fuente: Elaboración a partir de políticas de crédito de FUNDENUSE, S.A, octubre 2024

Los principales medios de comunicación utilizados para la divulgación de la oferta de créditos son:

- **Medios tradicionales:** Publicidad en radios comunitarias y locales, prensa escrita, y medios televisivos de alcance regional.
- **Medios digitales:** A través de redes sociales (Facebook, Instagram) y su página web oficial, FUNDENUSE se acerca a un público más joven y conectado digitalmente.

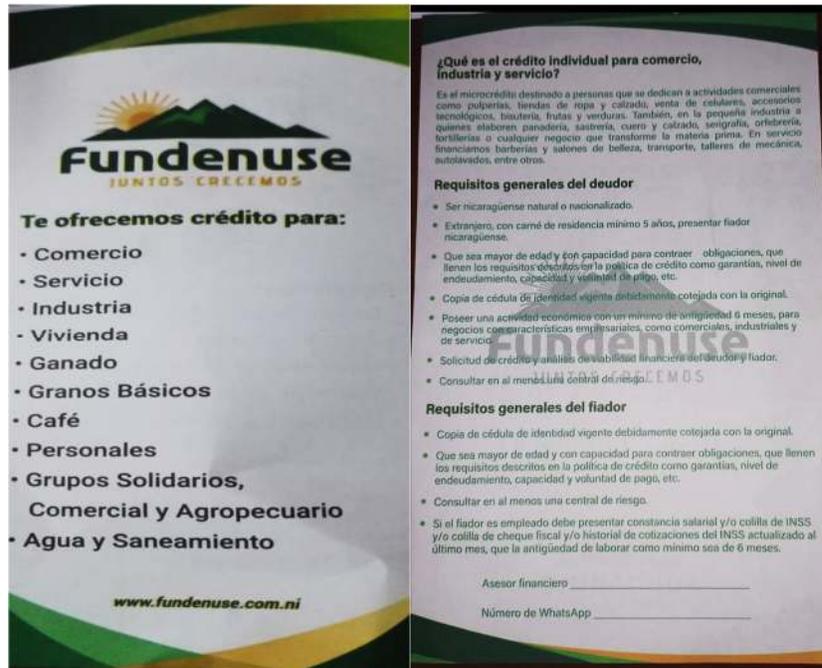
Figura 3: Imágenes de medios digitales



Fuente: Imágenes proporcionadas por asesores de créditos. Noviembre, 2024

- **Material impreso:** Folletos, trípticos y volantes distribuidos en sucursales, ferias y visitas domiciliarias en comunidades rurales.

Figura 4: Material impreso



Fuente: Imágenes proporcionadas por asesores de créditos. Noviembre, 2024

- **Ferias y eventos locales:** Participación en ferias agropecuarias, comerciales, y eventos comunitarios, donde se realizan campañas informativas y asesoría personalizada.

Figura 5: Asesoría personalizada



Fuente: Imágenes proporcionadas por asesores de créditos. Noviembre, 2024

- **Campañas Especiales:** FUNDENUSE S.A, también realiza campañas de crédito en momentos estratégicos del año, como la época de siembra o cosecha, Navidad, y

festividades locales. Estas campañas incluyen ofertas especiales, plazos flexibles y tasas promocionales.



La estrategia de oferta de crédito con visitas personalizadas

Las estadísticas muestran que el 80 por ciento de los clientes potenciales que no solicitan servicios de microcrédito no lo hacen principalmente porque desconocen en qué consisten y cómo se pueden beneficiarse de él. Muchas veces el temor a no reunir los requisitos o sentirse rechazados por no ser sujetos de crédito, representa obstáculos ficticios que las personas tienen por una información errónea o mal interpretada. (Deschamps, 2005, pág. 157)

La estrategia de oferta de crédito con visitas personalizadas de FUNDENUSE, S.A juega un papel crucial en superar los obstáculos que enfrentan muchos potenciales clientes, especialmente aquellos que desconocen los beneficios del microcrédito o temen no cumplir con los requisitos. Al realizar visitas directas a las comunidades, los asesores de crédito tienen la oportunidad de aclarar dudas, proporcionar información detallada sobre los servicios disponibles y desmitificar el proceso de solicitud.

FUNDENUSE, S.A. utiliza diversas estrategias de divulgación de créditos, destacándose las visitas personalizadas como una herramienta clave para acercarse directamente a los microempresarios. A través de este enfoque, los asesores visitan a los emprendedores en sus propios negocios para brindarles información detallada sobre los productos financieros disponibles y ofrecer un acompañamiento más cercano en el proceso de solicitud.

Los asesores de crédito se encargan de acercar los servicios financieros directamente a las comunidades rurales, y lo hacen mediante visitas casa por casa, esta forma de trabajo es clave porque ayuda a crear confianza y relaciones cercanas con los clientes potenciales, algo muy importante en lugares donde los bancos no son fácilmente accesibles.

Cómo Funciona

- **Identificación de Clientes:** Antes de salir al campo, los asesores planifican a qué comunidades ir, basándose en datos y recomendaciones de líderes locales, esto les ayuda a saber dónde es más necesario ofrecer crédito.
- **Visitas Casa por Casa:** Durante las visitas, los asesores se presentan y conversan con las familias sobre sus necesidades financieras, no solo explican las opciones de crédito, sino que también escuchan para entender bien la situación de cada persona. De esta manera, pueden ofrecer una solución que realmente funcione para ellos, como plazos de pago flexibles que se ajusten a sus ingresos.
- **Asesoramiento Financiero:** Una parte importante de estas visitas es la educación, enseñan cómo usar el crédito de forma responsable y responden cualquier pregunta para que las personas se sientan seguras al tomar una decisión. Usan ejemplos sencillos para que los conceptos sean fáciles de entender, especialmente para aquellos que nunca han tenido un crédito.

Estrategias y desafíos durante las visitas personalizadas

En una conversación con, asesor de crédito Manuel Quintero en FUNDENUSE S.A., se abordaron los desafíos y las estrategias que implementan durante las visitas personalizadas a comunidades rurales. Compartió detalles importantes sobre cómo se lleva a cabo este proceso y cómo logran acercar la oferta de crédito a los potenciales clientes.

“El objetivo es acercarnos a la gente, entender sus necesidades y brindarles una solución financiera que se ajuste a su situación. Sabemos que muchos de nuestros clientes potenciales no tienen acceso a Internet o incluso a transporte regular, así que nosotros vamos directamente hasta ellos para ofrecerles nuestra ayuda.”(Asesor de crédito – Manuel Quintero _ Octubre/2024)

Las visitas a los clientes se realizan considerando el territorio, luego se trasladan a los barrios o comunidades, y se procura llegar a la vivienda a una hora adecuada para que los puedan atender y explicar toda la oferta de crédito.

“Primero, nos aseguramos de planificar bien nuestra ruta, tomando en cuenta factores como las horas de mayor disponibilidad de los residentes luego llegamos, comenzamos por presentarnos y explicar por qué estamos allí, evaluamos el interés del cliente en recibir un crédito, preguntando sobre su actividad económica, ingresos y aspiraciones. Todo esto lo hacemos de una manera respetuosa y amigable para que se sientan cómodos.” (Asesor de crédito – Manuel Quintero _ Octubre/2024)

En los barrios o comunidades los promotores se pueden enfrentar con diferentes desafíos, sobre todo que la desconfianza de las personas hacia las microfinancieras por una mala experiencia. Por ello, los promotores para abordar a las personas utilizan ejemplos reales de éxitos, y destacan las ventajas que han tenido en sus emprendimientos.

“Uno de los mayores retos es que algunas personas pueden mostrarse desconfiadas al principio. En comunidades donde las experiencias con instituciones financieras han sido

limitadas o negativas, puede haber una falta de confianza. Para superar esto, siempre destacamos historias de éxito de clientes similares a ellos y les explicamos que nuestro propósito es apoyarlos en mejorar su calidad de vida.” (Asesor de crédito – Manuel Quintero _ Octubre/2024)

“Utilizamos ejemplos prácticos. Por ejemplo, si estamos hablando con un agricultor, le explicamos cómo un crédito puede ayudarlo a comprar insumos agrícolas y cómo eso puede aumentar sus ganancias en la próxima cosecha. A veces hacemos simulaciones de cómo serían las cuotas y mostramos que es manejable.” (Asesor de crédito – Manuel Quintero _ Octubre/2024)

Ejemplo de Visitas Casa por Casa

En FUNDENUSE S.A., un día de trabajo para un asesor de crédito puede empezar temprano, con el objetivo de visitar a varias familias en una comunidad rural. Una vez que llega a una vivienda, el asesor se toma un momento para presentarse y explicar el motivo de la visita. Hablan con los miembros de la familia de manera amigable y sencilla, tratando de que todos se sientan cómodos y escuchados. Durante la conversación, la oficial pregunta sobre las actividades económicas de la familia: si se dedican a la agricultura, el comercio, o cualquier otro negocio que sostenga su economía.

También evalúa de forma visual el entorno, buscando entender mejor las condiciones en las que vive y trabaja la familia, esto les ayuda a ofrecer un crédito que se adapte a las verdaderas necesidades del hogar. Por ejemplo, pueden recomendar un préstamo que permita comprar más semillas en temporada de siembra, con un plan de pago que coincida con la cosecha, cuando los ingresos son más altos.

Antes de despedirse, el asesor se asegura de que todos entiendan cómo funciona el proceso de préstamo, respondiendo preguntas y aclarando cualquier duda. Además, proporcionan folletos con información detallada y su contacto para futuras consultas.

Figura 7: Visitas casa a casa en Achuapa



Fuente: FUNDENUSE, S.A Estelí. Noviembre, 2024

Transparencia en la estrategia de divulgación de la oferta del crédito.

FUNDENUSE S.A. trabaja para garantizar la transparencia y el bienestar financiero de sus clientes, implementando acciones específicas que les permitan entender claramente todos los detalles de sus créditos y gestionarlos de manera efectiva.

1. Tasas de Interés Competitivas

La regulación de tasas de interés busca evitar la explotación financiera y proteger a los clientes, especialmente en instituciones de microfinanzas. Una tasa justa y competitiva fomenta la inclusión financiera, ya que hace que el crédito sea más accesible y asequible para personas de bajos ingresos.

Las tasas de interés ofrecidas por FUNDENUSE cumplen con las normas de la CONAMI y están diseñadas para ajustarse a las necesidades financieras de sus clientes, lo que se traduce en una oferta justa y regulada.

“Al evaluar varias opciones de crédito, elegí FUNDENUSE porque sus tasas eran las más razonables y porque me explicaron cómo se calculan, lo que me dio mucha tranquilidad,” (Cliente MIPYME con 10 ciclos de créditos en Fundenuse, S.A_ S.L.M – 15/10/2024)

2. Asesoría Personalizada

La asesoría personalizada ayuda a los clientes a tomar decisiones financieras más informadas y reduce el riesgo de sobreendeudamiento. Brindar este servicio es clave para establecer relaciones de confianza y garantizar que los clientes entiendan plenamente las implicaciones de sus créditos.

FUNDENUSE ofrece sesiones de asesoría individual, donde los asesores financieros analizan las necesidades y capacidades de cada cliente, ayudando a seleccionar el crédito más adecuado y explicando las opciones de pago.

“El asesor me ayudó a entender cuál era la mejor opción para mi negocio y me explicó paso a paso lo que implicaba. Eso me hizo sentir más seguro al aceptar el crédito,”
(Cliente MIPYME. C.A.O.R – 15/10/2024)

3. Facilidad en la revisión de documentos:

Todos los documentos relacionados con el crédito (contrato, desglose de pagos, etc.) son accesibles y comprensibles, asegurando que los clientes puedan revisar y confirmar cada detalle antes de firmar cualquier acuerdo.

“Me parecieron muy fáciles de entender, incluso los términos legales. Lo bueno es que no solo me dieron el contrato, sino que también me mostraron un desglose de los pagos, y me explicaron cómo iba a cambiar el saldo con los intereses cada mes. No tuve ninguna duda.” (Cliente MIPYME. C.A.O.R – 15/10/2024)

10.2.2.2. La solicitud de crédito

La solicitud de crédito es un proceso donde se analiza, valida e integra la documentación requerida de un cliente, así como las garantías reales. Esto implica revisar minuciosamente toda la documentación proporcionada por el cliente para asegurarse de que cumple con los requisitos establecidos por la microfinanciera. Además, se verifica si las garantías y la capacidad de pago del cliente son adecuadas y válidas para respaldar la transacción financiera. Completado este proceso, se procede con una evaluación adecuada de la solicitud. (Guerrero, 2016, pág. 34)

El proceso de solicitud de crédito en FUNDENUSE S.A. está diseñado para ser accesible y transparente, con el objetivo de ofrecer financiamiento a sectores vulnerables de manera eficiente y justa. A través de una valoración integral que toma en cuenta diversos criterios, la institución busca garantizar que los solicitantes tengan las condiciones necesarias para manejar el crédito de manera responsable

“Al momento de solicitar un crédito en FUNDENUSE S.A., se realiza una valoración integral que incluye la opinión de los clientes sobre la atención recibida y la calidad del proceso de solicitud. El proceso está diseñado para ser simple, accesible y eficiente, permitiendo a los sectores vulnerables acceder a financiamiento. Entre los criterios de evaluación, se considera que el solicitante tenga al menos seis meses de experiencia en su negocio, y que esté en buen estado en la central de riesgos. Además, se evalúa su capacidad de pago, su nivel de endeudamiento (máximo de dos créditos activos o cancelados), y si su negocio cuenta con un soporte de ingresos comprobable. En casos de dificultades previas, se analiza si existen soluciones viables para resolverlas, siempre buscando brindar un servicio justo y profesional “(Asesor de FUNDENUSE S.A. – Estelí, Lic. Manuel Quintero 23/09/2024)

Este proceso es un componente esencial para garantizar que los solicitantes tengan las mejores condiciones para acceder al financiamiento, más allá de ser un trámite administrativo, este proceso juega un papel estratégico en el desarrollo económico de los

solicitantes, al asegurar que aquellos que reciben crédito cuenten con las herramientas y capacidades necesarias para utilizarlo de manera efectiva. La evaluación detallada de la documentación, la capacidad de pago y las garantías no solo protege a la institución financiera, sino que también permite identificar a los emprendedores con mayor potencial de crecimiento.

El proceso de solicitud no es solo una formalidad, sino una oportunidad para brindar un apoyo más allá del crédito, ayudando a los microempresarios a superar obstáculos y avanzar en sus proyectos. Así, la solicitud de crédito se convierte en un instrumento clave para fomentar la estabilidad y sostenibilidad de las MIPYMES, mientras contribuye a fortalecer la economía local.

Es el primer paso para obtener financiamiento, su relevancia reside en que una presentación adecuada y completa de la solicitud influye directamente en la probabilidad de que esta sea aceptada. Cuando se trata de inversiones, la solicitud de crédito adquiere una importancia aún mayor, ya que no solo se trata de obtener fondos para un individuo o una empresa, sino que se está contribuyendo activamente a la economía. Por lo tanto, la solicitud de crédito no solo es un trámite administrativo, sino que se convierte en una herramienta estratégica para impulsar el crecimiento económico y el desarrollo empresarial. (Largaespada, López, & Sandino, 2021, pág. 55)

El proceso de Solicitud de Crédito

- 1. Asesoría Inicial:** Todo comienza cuando un cliente interesado se acerca a una sucursal o es contactado por los oficiales de crédito que visitan comunidades rurales. El enfoque de FUNDENUSE es proporcionar una atención personalizada, por lo que el oficial de crédito dedica tiempo a explicar las diferentes opciones disponibles. Se analizan las necesidades del cliente, el propósito del crédito y las características más adecuadas, como plazos de pago y tasas de interés.

- 2. Presentación de Requisitos:** El cliente debe presentar una serie de documentos según el tipo de crédito que desea solicitar. Los requisitos comunes incluyen:
 - **Cédula de identidad:** Es esencial para verificar la identidad del solicitante.
 - **Comprobante de ingresos:** Se solicita para evaluar la capacidad de pago, aunque en ciertos casos se puede considerar un análisis alternativo si el cliente no cuenta con comprobantes formales.
 - **Aval o referencias:** En algunas situaciones, se requiere la presentación de un avalista o referencias personales que puedan respaldar la solicitud. Esto es más común en casos donde el cliente tiene un historial crediticio limitado.

- 3. Llenado de la Solicitud de Crédito:** Una vez recopilada la documentación, el cliente llena un formulario con el apoyo del asesor de crédito. Este paso es crucial porque aquí se detallan las condiciones del préstamo, el monto solicitado, los plazos, y cualquier otra información relevante. El oficial de crédito verifica que todo esté correcto, ofreciendo orientación para asegurar que los datos sean precisos y completos.

- 4. Entrevista con el Solicitante:** La entrevista es una oportunidad para profundizar en la situación del cliente. Aquí, el asesor de crédito hace preguntas que ayudan a entender mejor las circunstancias económicas y las metas del solicitante. Se discuten detalles como:
 - **El uso planificado del crédito:** Esto permite a FUNDENUSE evaluar cómo se usará el dinero y el impacto esperado.
 - **Ciclos de ingreso y flujo de efectivo:** En el caso de clientes como agricultores, cuyos ingresos dependen de temporadas, el oficial adapta las condiciones del préstamo.
 - **Educación financiera:** La entrevista también sirve para educar al cliente sobre cómo manejar el crédito de manera responsable, minimizando el riesgo de sobreendeudamiento.

- 5. Evaluación de la Capacidad de Pago:** Después de la entrevista, el oficial de crédito realiza un análisis para determinar si el cliente tiene los recursos necesarios para pagar el

préstamo. Esto incluye una revisión del historial crediticio (si está disponible) y una evaluación de cualquier otra obligación financiera.

- 6. Aprobación y Firma del Contrato:** Si la solicitud es aprobada, el cliente es invitado a la sucursal para firmar el contrato. Antes de firmar, se repasan las condiciones y se aseguran de que el cliente las entienda completamente. Una vez firmado, el desembolso del crédito se realiza según lo acordado.

La atención al cliente

FUNDENUSE S.A, considera la satisfacción del cliente un factor clave en su modelo de negocio, y periódicamente evalúa la experiencia de los socios (clientes) en la etapa de solicitud, estas valoraciones incluyen:

- **Calidad de Atención**

La calidad de servicio se mide en dimensiones como empatía, confiabilidad y capacidad de respuesta. La atención personalizada contribuye a una percepción positiva y a la fidelización del cliente.

“Me sentí muy cómodo en la sucursal porque el personal fue amable y claro al explicar cada paso. Sentí que entendían mis necesidades y me dieron un trato respetuoso,”
(Cliente MIPYME -C.A.O.R_ 15/10/2024)

- **Accesibilidad de los Requisitos**

Las instituciones microfinancieras deben ser flexibles con los requisitos para no excluir a posibles prestatarios, especialmente en contextos rurales donde la documentación formal puede ser limitada.

“Me preocupaba que no iba a poder presentar todos los documentos, pero fueron muy comprensivos, aceptaron una carta del líder comunitario como comprobante de ingresos,” (Cliente MIPYME- R.L_ 15/10/2024)

- **Rapidez del Proceso**

El tiempo de respuesta en la solicitud de un crédito es un factor crítico que influye en la percepción de eficiencia. Reducir los tiempos de espera puede mejorar la satisfacción general del cliente.

“La rapidez del proceso fue sorprendente, en solo tres días ya tenía el crédito aprobado y el dinero en mi cuenta,” (Cliente MIPYME -C.A.O.R _15/10/2024)

- **Claridad en la Información**

La transparencia en la información sobre productos financieros es esencial para evitar malentendidos. Según estudios de comportamiento del consumidor, la claridad promueve la confianza y reduce la percepción de riesgo.

“Todo fue claro desde el principio, me explicaron la tasa de interés y no hubo sorpresas. Sabía exactamente cuánto tendría que pagar cada mes,” (Cliente MIPYME. C.A.O.R _15/10/2024)

- **Apoyo Continuo**

Un servicio post-crédito adecuado puede reducir el riesgo de morosidad y aumentar la satisfacción del cliente. El seguimiento personalizado se considera un componente de valor agregado.

“Incluso después de recibir el crédito, me llamaron para asegurar que todo iba bien y si necesitaba alguna orientación. Me sentí apoyado en todo momento,” (Cliente de MIPYME – R.L. _15/10/2024)

10.2.2.3. La evaluación de los créditos.

La evaluación de crédito en microfinanzas es fundamental para minimizar el riesgo crediticio al identificar a los clientes con mayor capacidad y voluntad de pago, lo que permite una asignación eficiente de recursos y una gestión más rentable de la cartera de créditos. Además, una evaluación precisa promueve relaciones sólidas con los clientes al ofrecer productos y servicios adecuados, fomentando así la lealtad y contribuyendo al crecimiento sostenible de

las instituciones microfinancieras mediante operaciones financieras responsables respaldadas por una base sólida de clientes solventes. (Aguirre, Garro, & Alcalde, 2020, pág. 273)

El proceso de evaluación de la solicitud de crédito en FUNDENUSE es llevado a cabo por el comité de Crédito, el cual se rige por las políticas internas de la institución, este comité es responsable de analizar detalladamente la solicitud y tomar la decisión de aprobar o rechazar el crédito, en función de varios factores clave.

En primer lugar, se evalúa la capacidad de pago del solicitante, lo cual se determina a partir de su nivel de ingresos, gastos y deudas actuales. En el caso de las empresas, se realiza una evaluación más específica de sus ingresos, flujos de caja y la rentabilidad del negocio, con el fin de asegurar que el crédito solicitado sea viable y sostenible para el solicitante.

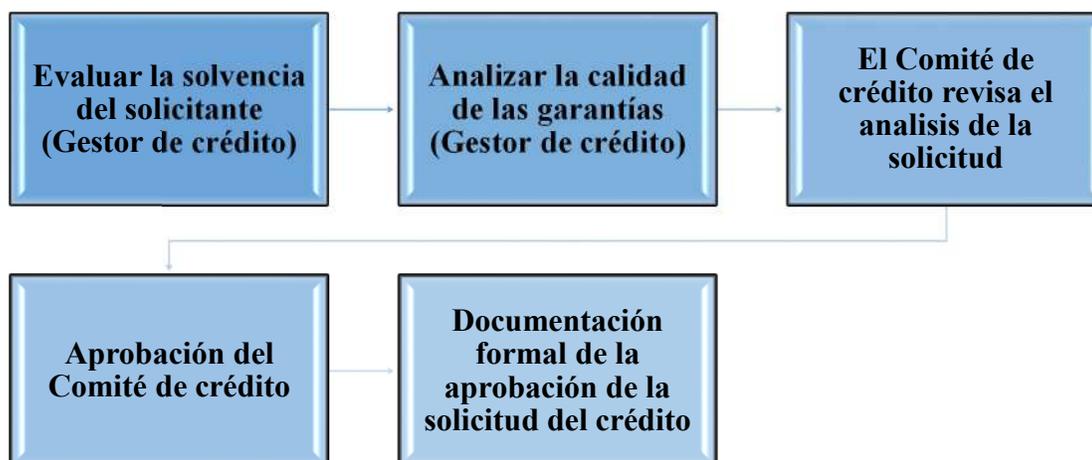
Si el solicitante tiene tres o más créditos activos, no podrá aplicar, a menos que proceda con una consolidación de su deuda para cumplir con la política de la institución, esta política establece que, para ser elegible, el solicitante debe tener un máximo de dos créditos activos en el reporte central de riesgos.

“Para poder aplicar a un crédito, el solicitante debe demostrar capacidad de pago y mantener un nivel de endeudamiento adecuado. Según las políticas vigentes, el cliente podrá tener hasta un máximo de dos créditos activos en su historial crediticio reportado, ya sea en esta u otras instituciones financieras” (Gerente de FUNDENUSE S.A. – Estelí, Lic. Mario José Cornabaca 03/10/2024)

El requisito de demostrar capacidad de pago y mantener un nivel de endeudamiento adecuado es una medida clave para asegurar que el solicitante pueda cumplir con sus obligaciones crediticias sin incurrir en problemas financieros. Limitar el número de créditos activos a dos, como establece la política de FUNDENUSE, S.A ayuda a evitar el sobreendeudamiento, esta política protege al solicitante de asumir más deuda de la que puede manejar, mientras asegura que los préstamos otorgados sean responsables y viables a largo plazo.

El procedimiento para la evaluación de la solicitud del crédito en FUNDENUSE, S.A es el siguiente:

Figura 8: Procedimiento para la evaluación de la solicitud del crédito



- 1. Solvencia del solicitante.** Equipo especializado revisa la solicitud y liquidez del solicitante mediante la evaluación de su capacidad de pago, antecedentes financieros y riesgos asociados. Se analizan factores como el flujo de caja, el historial de pago, y el nivel de endeudamiento. En base a estos factores, el Comité de Crédito emite una recomendación sobre la aprobación o rechazo del crédito. En algunos casos, también puede ajustar los términos del crédito o solicitar garantías adicionales para reducir el riesgo.

Ejemplo: Una MIPYME dedicada a la producción de artesanías solicita un crédito para adquirir nuevas herramientas y ampliar su capacidad productiva. El comité de crédito evaluaría:

- Plan de Negocio: Se analizaría la viabilidad del plan de expansión, considerando el mercado potencial, la competencia, y los precios de venta proyectados.
- Estados Financieros: Se evaluarían los estados financieros históricos para determinar la rentabilidad de la empresa y su capacidad de generar flujo de caja.
- Capacidad de Pago: Se calcularía el flujo de caja proyectado para determinar si la empresa podrá cubrir las cuotas del préstamo.

- Garantías: Se solicitarían garantías, como una hipoteca sobre un inmueble o una escritura de una casa según el crédito del solicitante sobre los bienes de la empresa, para asegurar el pago del préstamo.

2. Calidad de las garantías.

La calidad de las garantías de los créditos depende del tipo de garantía presentada y de su durabilidad en el tiempo. En el caso de las garantías mobiliarias, cuando se dispone de suficiente soporte documental y se conoce su fecha de adquisición, la revisión de estas garantías puede posponerse hasta el momento de su renovación.

Sin embargo, para garantías que tienen una menor durabilidad, es necesario realizar verificaciones con mayor frecuencia, aproximadamente cada tres a cuatro meses, para asegurar que mantengan su valor y funcionalidad como respaldo del crédito otorgado.

Ejemplo: Un pequeño empresario en Estelí solicita un crédito de 5,000 dólares para expandir su negocio de productos artesanales. Durante la evaluación:

- Garantía: El empresario ofrece como garantía un terreno de 200 metros cuadrados con un valor estimado de 6,000 dólares, el Comité verifica que su valor cubra el monto solicitado.
- Capacidad de Pago: Con ingresos mensuales proyectados de 2,000 dólares y gastos operativos de 1,200 dólares, el empresario tiene un flujo de efectivo neto que respalda su capacidad de pagar las cuotas mensuales de 150 dólares.
- Condiciones de Aprobación: Al cumplir con los requisitos, el Comité aprueba el crédito con una tasa de interés del 12% anual y un plazo de 36 meses, considerando que el cliente tiene una buena solvencia y la garantía cubre el monto del préstamo.

3. Revisión del análisis de crédito: El analista de crédito o el gestor asignado presenta el caso al Comité de Crédito, detallando los resultados del análisis de la solicitud.

“El proceso comienza cuando el solicitante presenta su solicitud de crédito junto con toda la documentación requerida, una vez que recibimos esta información, yo, asesor asignado, me encargo de realizar una evaluación detallada del caso. Se analizan factores clave como la capacidad de pago del solicitante, sus ingresos, nivel de endeudamiento y la viabilidad del negocio. También verificamos la situación de la empresa y el historial de crédito en la central de riesgos, después se presenta el caso ante el Comité de Crédito, donde se detallan los resultados del análisis y el Comité evalúa si el solicitante cumple con los requisitos y si el crédito propuesto es viable”
(Asesor de FUNDENUSE S.A. – Estelí, Manuel Quintero 23/09/2024)

El hecho de que el caso se presente al Comité de Crédito después de la revisión del analista asegura que haya una validación adicional por parte de un grupo especializado, lo que refuerza la toma de decisiones basadas en criterios claros y objetivos. Esta metodología también minimiza el riesgo de otorgar créditos a clientes con problemas financieros no detectados inicialmente y garantiza que los créditos se otorguen a aquellos que realmente tienen la capacidad de cumplir con sus compromisos.

- 4. Aprobación de la solicitud.** El Comité de crédito al aprobar la solicitud establece las condiciones como: monto aprobado, tasa de interés, plazo de pago, cuotas y garantías requeridas.

El Comité de Crédito de FUNDENUSE, S.A al aprobar una solicitud, no solo toma la decisión de otorgar el crédito, sino que también establece condiciones clave que definen los términos del financiamiento. Las condiciones, como el monto aprobado, la tasa de interés, el plazo de pago, las cuotas y las garantías requeridas, son fundamentales para asegurar que el préstamo sea accesible y viable tanto para el solicitante como para la institución.

El monto aprobado se ajusta a las necesidades del solicitante, asegurando que pueda cubrir su proyecto o inversión, mientras que la tasa de interés debe ser lo suficientemente competitiva como para incentivar el acceso al crédito sin generar cargas excesivas. El plazo de pago y las cuotas se determinan en función de la capacidad de pago del solicitante,

permitiendo que el crédito se pague de manera cómoda y sin comprometer la estabilidad financiera del cliente. Finalmente, las garantías requeridas proporcionan una seguridad adicional para el prestatario y la financiera, ya que minimizan el riesgo de impago.

5. Documentación de aprobación. Las solicitudes de crédito son evaluadas y aprobadas por un Comité de Crédito, una vez tomada la decisión, esta se documenta formalmente y se firma un documento llamado comité de crédito. (Anexo 4)

"Una vez que se evalúa y aprueba la solicitud en el Comité de, el proceso continúa con la formalización de la decisión. Después de la aprobación, todos los detalles y la decisión del Comité se documentan formalmente en un documento llamado Comité de Crédito, este documento es firmado por los miembros del Comité, lo que certifica que se ha revisado exhaustivamente la solicitud y que se han cumplido todos los criterios establecidos por la institución" (Gerente de FUNDENUSE S.A. – Estelí, Lic. Mario José Cornabaca 03/10/2024)

La documentación formal de la aprobación del crédito en FUNDENUSE, S.A es un paso fundamental para asegurar la transparencia y el control del proceso. Este procedimiento garantiza que cada decisión esté respaldada por un registro claro y verificable, lo que no solo facilita la trazabilidad y supervisión de las decisiones, sino que también establece una base sólida para futuras revisiones o auditorías.

Tiempo de procesamiento del comité de crédito en FUNDENUSE, S.A

El tiempo de procesamiento de las solicitudes de crédito puede variar dependiendo de diversos factores, los procesos son más rápidos cuando se trata de renovaciones de créditos existentes, ya que gran parte de la información ya ha sido evaluada anteriormente, sin embargo, en el caso de nuevas solicitudes, la evaluación puede extenderse por varios días debido a la necesidad de verificar diferentes aspectos del perfil del solicitante.

La aprobación o rechazo de las solicitudes depende de la capacidad crediticia del solicitante y la adecuación de los documentos presentados, en algunos casos, si el cliente no cuenta con un fiador adecuado o si el fiador propuesto no cumple con los requisitos establecidos, el proceso puede retrasarse mientras se busca una alternativa que cumpla con las condiciones exigidas, es decir, cada caso es único y la duración del trámite dependerá de la situación particular de cada cliente.

“Como gerente, quiero destacar que el tiempo de procesamiento de las solicitudes de crédito puede variar considerablemente, especialmente cuando se trata de nuevos créditos con montos grandes, en estos casos, el proceso no solo involucra una revisión automatizada de los documentos y la capacidad crediticia del solicitante, sino que también es necesario que un miembro del equipo de gerencia, como yo, evalúe personalmente la solicitud. Esto se hace para asegurar que se tomen en cuenta todos los factores relevantes, como el historial financiero del solicitante, su capacidad de pago y los riesgos asociados con el monto solicitado” (Gerente de FUNDENUSE S.A. – Estelí, Lic. Mario José Cornabaca 03/10/2024)

En caso de que sea negocio, se levanta una información financiera, se formaliza el expediente, se pasa al comité de crédito, una vez en el comité dice si es viable o no. Luego de ser aprobado, pasa al área de operaciones. Operaciones, desembolsa el crédito y se le da un seguimiento, el asesor de crédito tiene que estar en todas las etapas de este proceso.

“Para poder aplicar a un crédito, el solicitante debe demostrar capacidad de pago y mantener un nivel de endeudamiento adecuado. Según las políticas vigentes, el cliente podrá tener hasta un máximo de dos créditos activos en su historial crediticio reportado, ya sea en esta u otras instituciones financieras” (Gerente de FUNDENUSE S.A. – Estelí, Lic. Mario José Cornabaca 03/10/2024)

Funcionamiento del Comité de Crédito EN FUNDENUSE, S.A

La creación del Comité Central de Crédito surge ante la necesidad de contar con un órgano colegiado en el que estén representadas las áreas involucradas en el otorgamiento de créditos inherentes a la operación de los programas a cargo de la Entidad, opinar sobre la situación de la cartera, el control de la cobranza, la implementación de las medidas para la recuperación de los saldos deudores, así como al manejo, afectación y recuperación de la cartera en trámite legal. (Flores A. , 2006)

El Comité de Crédito de FUNDENUSE, S.A. está compuesto por dos niveles: el comité de sucursal y el comité regional. El comité de sucursal se encarga de evaluar y aprobar todas las solicitudes de crédito dentro de un monto establecido, y está integrado por el gerente de la sucursal y dos asesores, uno de los cuales es el asesor líder. En el caso de solicitudes de crédito que superan los montos establecidos, la evaluación final recae en el comité regional.

Para estos casos, el gerente de la sucursal tiene la responsabilidad de presentar y defender la solicitud ante el comité regional, proporcionando los detalles y justificaciones necesarios para asegurar la aprobación de créditos de mayor envergadura. Este sistema jerárquico garantiza que los créditos sean evaluados de manera rigurosa, acorde con su tamaño y riesgos asociados.

“El Comité de Crédito está compuesto por el gerente de sucursal y dos asesores, uno de los cuales es el responsable de presentar la solicitud de crédito. Este comité evalúa y aprueba solicitudes hasta un monto de 150,000 córdobas. Para montos superiores, primero se realiza una revisión por el comité de gerencia y, posteriormente, se eleva la solicitud al comité regional para su aprobación final” (Asesor de FUNDENUSE S.A. – Estelí, Manuel Quintero 23/09/2024)

Historia de créditos en FUNDENUSE, S.A

A lo largo de los años, FUNDENUSE, S.A. ha evolucionado significativamente. Actualmente, el análisis crediticio se basa en herramientas tecnológicas avanzadas, que permiten un enfoque más integral y fundamentado en datos tanto cualitativos como cuantitativos. Los estados financieros, como balances generales y estados de resultados, que antes se elaboraban a mano, ahora se generan mediante aplicaciones móviles, facilitando su integración en el sistema.

“Hace 24 años, en 2006, FUNDENUSE S.A, inició su trayectoria en el ámbito de los créditos. En aquel entonces, la infraestructura tecnológica era muy limitada: no existían computadoras para los asesores ni dispositivos móviles. La recopilación de información y el análisis financiero se realizaban manualmente, lo que dificultaba la eficiencia en la toma de decisiones” (Gerente de FUNDENUSE S.A. – Estelí, Lic. Mario José Cornabaca 03/10/2024)

La metodología de obtención de referencias también ha cambiado. Anteriormente, las referencias se recopilaban a través de entrevistas personales en las comunidades. Hoy en día, se cuenta con sistemas web como Central de Riesgo, TransJunior y Evoif, que son fundamentales para realizar un análisis más robusto. Estos sistemas permiten acceder a información crítica del cliente, como su identificación, actividad económica y créditos activos, lo que optimiza nuestra capacidad de evaluación.

En términos de infraestructura, cada asesor de FUNDENUSE ahora cuenta con una computadora, a diferencia de hace unos años, cuando solo el gerente tenía acceso a este recurso. Esta mejora en la tecnología ha permitido que la atención al cliente sea más personalizada y eficiente.

“Además, la movilidad de los asesores ha mejorado; mientras que antes se desplazaban a pie o en bicicleta, ahora cuentan con medios de transporte más eficientes. Esta evolución también beneficia a nuestros clientes, quienes pueden realizar pagos a través

de transferencias bancarias o agentes de pago, eliminando la necesidad de acudir a nuestras oficinas, lo que resulta especialmente útil en áreas con condiciones de seguridad adversas. La pandemia de COVID-19 aceleró la adopción de plataformas digitales, lo que ha permitido a FUNDENUSE optimizar recursos y facilitar la comunicación interna. Este cambio ha tenido un impacto directo en los procesos de atención y otorgamiento de créditos.” (Gerente de FUNDENUSE S.A. – Estelí, Lic. Mario José Cornabaca 03/10/2024)

Desde 2018, también se han implementado cambios en las políticas crediticias, especialmente en relación con el uso de remesas. Ahora, es necesario que los remitentes estén debidamente documentados, y se exige un comprobante de ingresos para aquellos créditos basados en remesas. Además, las tasas de interés se ajustan según el riesgo país, y se requiere un fiador para créditos mayores a 60,000 dólares, con el fin de proteger los activos de la institución.

Gracias a estos avances tecnológicos, el tiempo de respuesta en la aprobación de créditos se ha reducido notablemente, aumentando la eficiencia operativa y la satisfacción del cliente.

10.2.2.4. La aprobación y desembolso de los créditos

El proceso para desembolsar el préstamo sigue una tramitación sencilla que incluye el llenado y firma de algunos documentos una vez que el préstamo ha sido aprobado. Generalmente, después de que toda la documentación esté en orden y de acuerdo con el plan de desembolso, se procede con la apertura de una libreta de ahorros para el grupo beneficiario en el banco más cercano. Los desembolsos se depositan en esta cuenta, y el manejo autorizado de la cuenta se establece registrando la firma de uno o dos miembros de la organización beneficiaria. (IICA., 1985, pág. 48)

El proceso de desembolso, es responsabilidad del área de Operaciones, representa el último paso en la aprobación del crédito, antes de llegar a esta fase, el crédito debe pasar por un riguroso análisis, que incluye la evaluación del cliente, la verificación de documentación y

la revisión de garantías. Cuando el comité de crédito ha aprobado la solicitud y se han cumplido todos los requisitos establecidos en las políticas de crédito, se procede con el desembolso. Este proceso asegura no solo el cumplimiento normativo y regulatorio, sino también la mitigación de riesgos, protegiendo tanto a la institución como a los clientes.

Una vez que el crédito ha sido aprobado por el comité correspondiente, el asesor financiero se comunica con el cliente para acordar la fecha del desembolso, la cual debe realizarse el mismo día de la aprobación o, a más tardar, el día siguiente.

En el momento del desembolso, el cliente debe presentarse en la sucursal, en caso de que el crédito tenga un fiador, este también debe estar presente y ambos deben de presentar su cédula de identidad. Este procedimiento garantiza que se cumplan todas las normativas, requisitos establecidos, asegurando la validez y legalidad del proceso de desembolso, brindando así seguridad tanto al cliente como a la institución.

Una vez pactada la fecha de desembolso, se procede a preparar la documentación final que el cliente deberá firmar, entre estos documentos se encuentran el contrato, el resumen informativo, el plan de pagos y los seguros asociados. Los documentos ya están listos para imprimir, ya que el crédito ha sido previamente registrado en el sistema; posteriormente, tanto el cliente como el fiador firman la documentación correspondiente.

Durante este proceso, se le explica al cliente cada uno de los aspectos del crédito, entregándole su plan de pagos, una copia del contrato y los documentos relacionados con el seguro, garantizando así que el cliente tenga plena claridad y transparencia sobre los términos de su crédito. Después que se han completado todas las firmas, se le solicita al cliente que se dirija a la caja para retirar el efectivo correspondiente a su crédito.

Los documentos generados durante el proceso de desembolso, solicitud, grabación y comité se dividen en dos grupos: los documentos administrativos y los documentos legales. Los documentos legales, que incluyen el contrato y otros documentos vinculados al crédito, son remitidos al área de operaciones para su resguardo, por otro lado, los documentos

administrativos son devueltos al asesor de crédito, quien es responsable de su debido archivado en el expediente del cliente, asegurando así el cumplimiento de los procedimientos internos de gestión documental.

El expediente de crédito debe estar completo y en orden para su archivado según la tabla:

Sección	Nombre de la sección	Ejemplo de contenido
A	Comunicación cliente - Institución	Cartas de clientes/ cartas de cobro/ notificaciones/ otras comunicaciones
B	Supervisiones	Informes de inspección y/ o seguimiento
C	Documentación legal	Contratos/ pagares/ pagare a orden
D	Solicitud y aprobación de créditos	Solicitud/ propuesta/ autorización de comité de crédito
E	Historial crediticio	Consultas centrales de riesgo/ historial institucional/ referencias de campo
F	Información general y análisis de crédito	Información a domicilio/ información del negocio/ estados financieros/ información y análisis relativo a la capacidad de pago
G	Garantías	Datos del fiador, documentos legales de garantías, inscripciones, avalúos e inspecciones, seguros

Fuente: Fundenuse, S.A sucursal Estelí (Políticas de crédito). Septiembre 2024

Créditos aprobados vs solicitados en 2024 en FUNDENUSE, s.a

El análisis de los datos de solicitudes de crédito de FUNDENUSE durante 2023 y el inicio de 2024 revela patrones significativos en la actividad crediticia de la entidad. En 2023, se observó un total de 450 clientes nuevos que solicitaron crédito, con un total de 890 solicitudes representadas. Sin embargo, el número de clientes rechazados fue notable, alcanzando 250, lo que indica un ratio de rechazo relativamente alto en comparación con las aprobaciones. (Tabla N° 6)

A lo largo de 2023, los meses de mayor actividad fueron febrero y marzo, donde se registraron 54 y 58 representaciones respectivamente. Sin embargo, en marzo también se observó el mayor número de rechazos (36), lo que sugiere que, aunque la demanda fue alta, la entidad mantuvo criterios estrictos de aprobación. En contraste, meses como abril y octubre

presentaron menos solicitudes y un menor número de rechazos, lo que podría indicar una gestión más efectiva o una menor demanda en esos periodos. (Tabla N° 6)

Al llegar a 2024, la tendencia se mantiene con 164 solicitudes en enero y febrero, y un incremento notable en marzo con 70 representaciones. Sin embargo, también se observa un aumento en el número de rechazos, especialmente en enero y marzo, donde 30 y 45 solicitudes fueron denegadas, respectivamente. Esto sugiere que, a pesar del crecimiento en la cantidad de solicitudes, la entidad continúa aplicando criterios rigurosos para asegurar que solo aquellas MIPYMES con condiciones favorables obtengan financiamiento. (Tabla N° 6)

2023		Nuevos clientes	Représtamos	Cientes rechazados
	Enero - Diciembre	450	890	250
2024	Enero - Septiembre	400	740	245

Fuente: Fundenuse, S.A sucursal Estelí. Septiembre 2024

En términos generales, los datos indican que FUNDENUSE enfrenta un desafío en equilibrar la demanda de créditos con la necesidad de mantener estándares de calidad en la aprobación.

La relación entre el número de solicitudes y los rechazos es un indicador clave de la salud del portafolio de créditos y la capacidad de la entidad para mitigar riesgos. Aunque hay un crecimiento en la demanda, la gestión de riesgos sigue siendo una prioridad, lo que refleja un enfoque cauteloso en la concesión de créditos a MIPYMES.

Ejemplo de cálculo de cuota en FUNDENUSE, S.A

En la tabla N° 7 se detalla el crédito otorgado por la microfinanciera (FUNDENUSE, S.A) para capital de trabajo. Este crédito se ha estructurado en cuotas mensuales a lo largo de un año, La información contenida en el cuadro es relevante para analizar el desempeño del crédito en cuestión. A continuación, se muestran los datos correspondientes.

Tabla 7: Ejemplo de cálculo de cuota

Crédito para capital de trabajo otorgado por C\$ 10,000.00 el 03 de septiembre del 2024, plazo 12 meses, tasa de interés anual del 40.00%, comisión por desembolso 1%

Cuota	Pago principal	Mantenimiento de valor	Pago de intereses	Pago de seguro	Total de cuota a pagar	Saldo del préstamo
	Monto del crédito (en córdobas)					10000.00
1	833.33	2.08	344.44	8.61	1188.47	9166.67
2	833.33	4.17	315.74	7.89	1161.13	8333.33
3	833.33	6.25	287.04	7.18	1133.80	7500.00
4	833.33	8.33	258.33	6.46	1106.46	6666.67
5	833.33	10.42	229.63	5.74	1079.12	5833.33
6	833.33	12.50	200.93	5.02	1051.78	5000.00
7	833.33	14.58	172.22	4.31	1024.44	4166.67
8	833.33	16.67	143.52	3.59	997.11	3333.33
9	833.33	18.75	114.81	2.87	969.77	2500.00
10	833.33	20.83	86.11	2.15	942.43	1666.67
11	833.33	22.92	57.41	1.44	915.09	833.33
12	833.33	25.00	28.70	0.72	887.75	0.00

Fuente: Fundenuse, S.A sucursal Estelí. Septiembre 2024

Este cálculo sigue una estructura de amortización constante, donde el monto del principal es el mismo en cada cuota, mientras que los intereses disminuyen a medida que el saldo de la deuda disminuye.

Cuota total a pagar: Aunque el pago de intereses y seguro varía, la cuota mensual total (principal + intereses + seguro + mantenimiento de valor) disminuye gradualmente a lo largo del tiempo, lo que significa que el cliente paga una menor cantidad a medida que avanza el crédito.

Estado de cuenta de un cliente MIPYME

El estado de cuenta de FUNDENUSE, S.A está organizado en varias secciones que proporcionan una visión completa del préstamo del cliente. Comienza con los datos generales, donde se incluye el número del préstamo, el ciclo actual, la fecha de corte, la sucursal y el asesor asignado, esta información permite al cliente identificar rápidamente su crédito y su contexto.

La sección siguiente presenta un resumen financiero que detalla el monto prestado, el plazo del crédito y las tasas de interés aplicables. Aquí se indica la Tasa de Costo Anual (TCA), la tasa de interés corriente anual y la tasa de interés moratorio, ofreciendo al cliente una clara comprensión de los costos asociados al préstamo y las penalizaciones en caso de retraso.

El estado de cuenta también muestra un desglose de los saldos y movimientos, en esta parte se incluyen el saldo inicial del capital, los abonos realizados, así como notas de crédito o débito. Además, hay una sección dedicada a los pagos realizados, que detalla las transacciones con sus respectivas fechas, montos y estado de cada pago. Esto se complementa con un plan de pagos que muestra las próximas cuotas a pagar, desglosando el capital, los intereses y cualquier seguro o cargo adicional.

Finalmente, el estado de cuenta presenta información sobre seguros y otros cargos, ofreciendo una visión completa de todos los costos asociados al préstamo. Esta organización clara y detallada facilita al cliente el seguimiento de su situación financiera y la planificación de sus pagos futuros, promoviendo una gestión responsable de su crédito.

Ejemplo de estado de cuenta CANCELADO (Anexo 3)

El estado de cuenta presentado corresponde a un crédito otorgado por FUNDENUSE, con un monto de 16,000.00 dólares y un plazo de 6 meses. A la fecha de corte, 14 de mayo de 2024, el crédito se encuentra en su tercer ciclo y ha sido clasificado como "Cancelado", indicando que el cliente ha cumplido con sus obligaciones hasta ese momento.

Durante este ciclo, el cliente ha realizado abonos totales de C\$ 16,838.15, de los cuales C\$ 817.76 corresponden a intereses y C\$ 20.39 a seguros. No se han registrado notas de crédito o débito, lo que sugiere una regularidad en los pagos. El saldo actual del capital es de 0.00, lo que significa que el préstamo ha sido completamente amortizado y no existen deudas pendientes.

Los pagos realizados se llevaron a cabo en las fechas establecidas, con los primeros dos pagos realizados el 2 de mayo de 2024 y el 3 de junio de 2024. El último pago está programado para el 2 de octubre de 2024. Cada cuota incluye tanto el capital como los intereses, manteniendo un monto constante, lo que facilita la planificación financiera del cliente.

La metodología utilizada para este préstamo es individual, lo que permite un seguimiento más directo de las necesidades del cliente. La clasificación del cliente como "A" sugiere un historial crediticio favorable, lo que podría haber influido en las condiciones del préstamo. En resumen, el estado de cuenta refleja una gestión adecuada del crédito por parte del cliente, con un cumplimiento puntual de los pagos y una administración responsable de sus finanzas.

Principales MIPYMES con crédito en FUNDENUSE, S.A

El crecimiento de las MIPYMES depende de su capacidad para utilizar recursos locales. Aunque las MIPYMES han avanzado en Nicaragua, aún enfrentan desafíos como el acceso limitado a capital, tecnología e información, así como métodos de comercialización inadecuados. Otro problema es que en Nicaragua hay más MIPYMES dedicadas al comercio que a la industria, lo cual necesita cambiar. La tecnología global requiere que las MIPYMES adopten tecnología avanzada. (Gamez & Martinez, 2017, pág. 69)

Las principales MIPYMES que se benefician de los servicios de FUNDENUSE, S.A abarcan diversos sectores económicos, destacando especialmente el comercio y la industria, dentro del ámbito comercial, los créditos destinados a la compra y venta de calzado son altamente demandados, reflejando la dinámica del mercado local, el sector gastronómico, que incluye la preparación y venta de alimentos como tamales, fritangas y otros productos alimenticios, también muestra un notable crecimiento en la solicitud de créditos. El sector agrícola también constituye una parte significativa de la cartera.

“La mayor parte de la cartera de FUNDENUSE S.A., está en el sector agrícola con un 30%, el sector comercial con un 40%, el sector personal o crédito de consumo con un

20% y el sector de remesas con un 10%” (Gerente de FUNDENUSE, S.A – Estelí, Lic. Mario José Cornabaca, 23/09/2024)

FUNDENUSE, S.A. juega un papel clave en el apoyo a las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYMES) en varias áreas estratégicas, como lo demuestran las estadísticas proporcionadas por el gerente, Lic. Mario José Cornabaca. El sector comercial, que comprende principalmente el comercio de calzado, hay una demanda activa de crédito debido a la constante dinámica de compra y venta en el mercado local.

El sector gastronómico, que abarca desde pequeños emprendimientos familiares hasta negocios de mayor escala, experimenta un notable crecimiento en la solicitud de créditos, la oferta de productos alimenticios típicos, como tamales y fritangas, ha captado la atención de los consumidores locales, contribuyendo al desarrollo de este nicho y mejorando la capacidad productiva de las MIPYMES en esta área.

Por otro lado, el sector agrícola, que constituye el 30% de la cartera de FUNDENUSE, S.A., es esencial para la estabilidad y el crecimiento económico en las zonas rurales. La agricultura es un motor clave de desarrollo en el país, y el crédito agrícola es fundamental para modernizar los métodos de cultivo, adquirir insumos y mejorar la productividad de los pequeños y medianos productores.

La microfinanciera FUNDENUSE, S.A no solo está contribuyendo al fortalecimiento de las MIPYMES en su región, sino que también está desempeñando un papel clave en el impulso del empleo y la estabilidad económica local, el acceso a crédito para los pequeños empresarios es un catalizador fundamental para el progreso económico en comunidades de Estelí y otras zonas rurales.

Las MIPYMES dan empleo a miles de personas, activan la economía, la mayoría de ellas son empresas familiares que generan riqueza para ellas y para las comunidades donde se instalan y el 60% este no cuenta con suficiente personal para que produzcan las 1000 piezas semanales. (Gamez & Martinez, 2017, pág. 66).

Análisis de cartera y clientes 2023-2024

El siguiente análisis se detalla el total de clientes mensuales y la cartera de FUNDENUSE, S.A. durante los años 2023 y 2024, este enfoque permite observar las variaciones en el número de clientes y el monto de la cartera a lo largo de los meses, proporcionando una visión clara de la evolución del rendimiento de la microfinanciera. Al comparar ambos años, es posible identificar tendencias en el crecimiento de la base de clientes y el impacto en la cartera, lo que resulta fundamental para comprender la salud financiera y la capacidad de apoyo a las MIPYMES.

Tabla 8: Cartera y clientes FUNDENUSE, S.A (2023-2024)

2023	Total de clientes al mes	Cartera	2024	Total, de clientes al mes	Cartera
Enero	902	C\$ 29,436,996.97	Enero	721	C\$ 29,376,730.20
Febrero	893	C\$ 30,199,531.41	Febrero	722	C\$ 29,982,908.00
Marzo	863	C\$ 30,700,245.80	Marzo	735	C\$ 31,050,974.00
Abril	849	C\$ 31,292,214.50	Abril	750	C\$ 32,150,235.37
Mayo	824	C\$ 30,071,369.24	Mayo	779	C\$ 34,919,330.16
Junio	815	C\$ 30,324,164.29	Junio	783	C\$ 33,879,608.21
Julio	791	C\$ 28,760,334.08	Julio	792	C\$ 33,610,123.59
Agosto	784	C\$ 27,520,634.73	Agosto	784	C\$ 33,055,536.32
Septiembre	779	C\$ 26,165,791.59	Septiembre	775	C\$ 32,884,653.40
Octubre	758	C\$ 26,294,489.26			
Noviembre	739	C\$ 28,013,298.58			
Diciembre	728	C\$ 29,064,623.34			

Fuente: FUNDENUSE, S.A sucursal Estelí. Septiembre 2024

A lo largo de los meses, se observa una fluctuación en el número total de clientes. El mes con el mayor número de clientes fue enero con 902, mientras que noviembre mostró la cifra más baja con 739. Sin embargo, en los meses recientes, se ha notado un ligero aumento en el número de clientes, alcanzando un pico de 792 en julio del año siguiente.

Relación entre Clientes y Cartera

A pesar de la disminución en el número de clientes en ciertos meses, la cartera ha tenido un aumento notable. Esto puede indicar una estrategia enfocada en la calidad del crédito,

priorizando a clientes con mejores perfiles crediticios o un aumento en los montos de los créditos otorgados. La cartera ha aumentado significativamente a pesar de que el número de clientes ha disminuido, lo que sugiere que el promedio de crédito por cliente podría estar aumentando.

- Promedio de clientes (total de 20 meses): 775.5
- Promedio de cartera (total de 20 meses): C\$30,251,859.18

Desde enero del año anterior, la cartera ha crecido en un 18.55% desde C\$29,436,996.97 hasta C\$34,919,330.16 en mayo del año siguiente, a pesar de que el número de clientes ha disminuido en el mismo periodo.

10.3. El Proceso de seguimiento a las MIPYMES con acceso al crédito

10.3.1. El seguimiento y estrategia de recuperación de créditos de FUNDENUSE.

FUNDENUSE, S.A implementa una estrategia de recuperación de crédito centrada en la evaluación continua y la asesoría especializada para las MIPYMES. Al ofrecer un seguimiento cercano, la entidad se involucra activamente en ayudar a las empresas a gestionar sus deudas de manera efectiva, evitando el sobreendeudamiento y garantizando que utilicen el crédito de forma responsable. Además, las condiciones atractivas, como tasas de interés competitivas y reembolsos al final del año, incentivan a las MIPYMES a mantenerse al día con sus pagos.

“En cuanto al seguimiento de los créditos después del desembolso, es fundamental para nosotros en FUNDENUSE, S.A cada crédito que otorgamos es supervisado de manera sistemática, y tenemos un proceso establecido para hacerlo. Por ejemplo, todos los créditos desembolsados en agosto reciben un seguimiento en septiembre, este seguimiento nos permite evaluar cómo las MIPYMES están utilizando los fondos y si están alcanzando sus objetivos de inversión” (Gerente de Fundenuse, S.A – Estelí, Lic. Mario José Cornabaca, 23/09/2024)

El seguimiento del crédito FUNDENUSE, S.A lo monitorea de cerca, los pagos y la situación financiera de las MIPYMES, permitiendo una evaluación constante de su desempeño. En caso de mora, se aplica un bajo porcentaje de interés diario, lo que minimiza el impacto negativo en los prestatarios. Esta política de gestión de mora busca ser comprensiva y ayuda a mantener una buena relación entre la entidad y sus clientes. La comunicación abierta es fundamental, ya que permite a las MIPYMES resolver dudas y recibir apoyo constante.

La educación financiera juega un papel clave en el proceso, esta microfinanciera promueve la comprensión de la gestión del capital y las deudas entre los prestatarios, lo que mejora su capacidad para cumplir con los pagos y optimiza el uso de los créditos. Esta combinación de estrategias y métodos de seguimiento no solo aseguran la recuperación de los créditos, sino que también fomenta un entorno de crecimiento sostenible para las MIPYMES, beneficiando tanto a los prestatarios como a la entidad financiera.

El seguimiento y la recuperación del crédito son fundamentales, ya que aseguran el mantenimiento de la liquidez y garantizan el cumplimiento de las obligaciones por parte del cliente, descuidar este proceso puede resultar en pérdidas significativas. Además, un seguimiento adecuado mejora la relación con los clientes, fomentando la confianza y facilitando la resolución de cualquier solicitud o duda que pueda surgir por parte del prestamista. (Vasquez, 2018, pág. 54)

10.3.2. El papel de los asesores en la estrategia de seguimiento al crédito

En FUNDENUSE, la atención al cliente es uno de los pilares fundamentales. Los oficiales de crédito están capacitados para:

- **Brindar un servicio cercano:** La atención es personalizada, lo que permite a los oficiales conocer en profundidad las necesidades y circunstancias del solicitante.
- **Flexibilidad en la presentación de requisitos:** Se adopta un enfoque inclusivo, permitiendo a los solicitantes que no cuenten con documentación tradicional acceder a créditos con avales comunitarios o referencias de vecinos.

- **Seguimiento constante:** Durante la recepción de los requisitos, se realiza un acompañamiento continuo, ayudando al cliente a completar cualquier documento que le falte y orientándolo en el proceso.

El enfoque cercano y personalizado de los oficiales de crédito permite que los solicitantes no solo reciban el financiamiento adecuado, sino también un acompañamiento continuo a lo largo del proceso. El seguimiento constante durante la recepción de documentos asegura que los clientes no enfrenten dificultades burocráticas, lo que aumenta las probabilidades de que el proceso sea fluido y que el crédito se utilice de manera efectiva.

El papel de los asesores de crédito en FUNDENUSE es fundamental, ya que son el vínculo directo entre la institución y los clientes. Su responsabilidad incluye mantener un contacto constante a través de mensajes y llamadas, asegurándose de que los clientes estén informados sobre sus obligaciones y fechas de pago. Cada mes, los asesores deben estar atentos a que los clientes cumplan con sus pagos de cuota a tiempo, lo que les permite detectar posibles problemas antes de que se conviertan en morosidad.

“El seguimiento de los créditos es un proceso constante y esencial, una vez que se ha desembolsado un crédito, es fundamental explicar al cliente que realizaremos visitas para verificar el uso del dinero. Por ejemplo, si un cliente ha solicitado 3,000 dólares con la intención de construir un nuevo módulo para su negocio, se le informa que en dos meses regresaremos para inspeccionar ese módulo, esta comunicación ayuda al cliente a estar consciente de las expectativas y se traduce en indicadores de calidad, siempre que el cliente cumpla con su plan de inversión. De esta manera, fomentamos una relación transparente y responsable entre la institución y el prestatario.” (Gerente de Fundenuse, S.A – Estelí, Lic. Mario José Cornabaca, 23/09/2024)

En caso de que un cliente incumpla con el pago, los asesores implementan un seguimiento sistemático que varía según la cantidad de días de atraso, utilizan diversas técnicas de cobro, comenzando por llamadas y mensajes para recordar al cliente sobre el pago pendiente. Si la

situación persiste, pueden realizar visitas al domicilio del fiador o del propio cliente para discutir el incumplimiento y buscar soluciones.

Cuando se presentan situaciones de morosidad más serias, los asesores gestionan el proceso de cobro de manera integral, esto incluye no solo las llamadas y visitas, sino también el envío de cartas de cobro, que formalizan la situación y los pasos a seguir. Cada asesor maneja una cartera de clientes dividida por zonas, lo que les permite personalizar el seguimiento y mantener una relación cercana con los prestatarios.

Un aspecto clave es que el asesor que evalúa el crédito desde el inicio es el mismo que realiza el seguimiento, esto crea una continuidad en la relación y permite que el asesor conozca en profundidad la situación del cliente y su negocio, lo que favorece una comunicación más efectiva y la identificación de soluciones adecuadas.

“Hay que destacar que el seguimiento de los créditos es una parte integral de la labor de nosotros como asesores de crédito, no solo nos encargamos de la gestión inicial de los créditos, sino que también desempeñamos un papel crucial en el monitoreo continuo del desempeño de los clientes. Al establecer una relación cercana con los prestatarios, se pueden identificar problemas a tiempo y ofrecer soluciones adecuadas.” (Asesor de FUNDENUSE S.A. – Estelí, Lic. Manuel Quintero 23/09/2024)

El trabajo implica no solo verificar el cumplimiento de los pagos, sino también entender las circunstancias detrás de cualquier incumplimiento, esto incluye analizar factores como las ventas del cliente y su nivel de endeudamiento. Los asesores pueden determinar si es viable proponer una reestructuración de la deuda o si, por el contrario, el cliente enfrenta un problema de sobreendeudamiento que requiere un enfoque diferente.

10.3.3. Cartera en mora MIPYMES 2023-2024

En la tabla N° 9, se presentan los porcentajes de mora de la microfinanciera FUNDENUSE, S.A durante el año 2023-2024. Estos datos mensuales reflejan el desempeño de los préstamos otorgados y permiten observar la evolución de la morosidad en el período estudiado.

Mes / 2023	Mora	Mes / 2024	Mora
Enero	0.84%	Enero	0.24%
Febrero	0.82%	Febrero	0.35%
Marzo	0.73%	Marzo	0.52%
Abril	0.82%	Abril	0.28%
Mayo	0.66%	Mayo	0.27%
Junio	0.90%	Junio	0.25%
Julio	0.78%	Julio	0.49%
Agosto	0.66%	Agosto	0.41%
Septiembre	0.68%	Septiembre	2.81%
Octubre	2.56%		
Noviembre	0.69%		
Diciembre	0.29%		

Fuente: FUNDENUSE, S.A sucursal Estelí. Septiembre 2024

A continuación, se detallan los porcentajes de mora correspondientes a cada mes:

Enero a Junio (2023): Los porcentajes de mora en los primeros seis meses muestran una ligera fluctuación, con un pico en junio (0.90%). Sin embargo, la tendencia general es a la baja después de mayo, alcanzando un mínimo de 0.66% en agosto.

Octubre (2023): Se observa un notable aumento en la mora, alcanzando un 2.56%, el porcentaje más alto de todos los meses analizados. Esto sugiere un evento o factor externo que pudo haber afectado la capacidad de pago de los clientes en ese mes.

Después del pico de octubre, los porcentajes de mora disminuyen de manera significativa, alcanzando un 0.29% en diciembre, lo que indica una notable recuperación en la capacidad de pago de los clientes.

Enero (Año 2024): La tendencia de recuperación continúa con un porcentaje de 0.24%, el más bajo registrado en el periodo analizado, la mayoría de los clientes han regularizado sus pagos.

A partir de enero del año 2024, los porcentajes de mora se mantienen relativamente bajos, oscilando entre 0.25% y 0.52%. Esto refleja una buena gestión del crédito y posiblemente un entorno económico más favorable para los clientes.

El porcentaje más alto de mora (2.56%) en octubre puede ser un indicador de problemas temporales, como cambios estacionales en los ingresos de los clientes o condiciones económicas adversas. En contraste, el porcentaje más bajo (0.24%) en enero del año 2024 sugiere una mejora significativa en la capacidad de pago de los clientes.

Los niveles de mora se consideran bajos en general, lo que indica una buena gestión del riesgo de crédito. Los valores por debajo del 1% son típicamente señal de una cartera sana. La disminución progresiva en los niveles de mora después del pico de octubre puede indicar efectividad en las estrategias de cobranza y un entorno económico que permite a los clientes regularizar sus obligaciones.

La implementación efectiva de técnicas y herramientas de recuperación de cartera es esencial, ya que contribuye tanto a mejorar las provisiones constituidas como a fortalecer las utilidades de la institución financiera. Estas estrategias no solo se enfocan en mitigar el riesgo de incumplimiento por parte de los prestatarios morosos, sino que también protegen los activos del banco y mejoran su salud financiera al evitar la necesidad de aumentar reservas para cubrir pérdidas potenciales (Vasquez, 2018, pág. 54).

Además, al controlar de manera efectiva las provisiones genéricas relacionadas con el incumplimiento de políticas y normas, se reducen los riesgos operativos y crediticios, lo que contribuye a la estabilidad a largo plazo del banco. Sin embargo, el aumento constante en las provisiones constituidas puede impactar negativamente en las utilidades del banco, por lo que abordar proactivamente la recuperación de cartera en mora se vuelve crucial para garantizar

un crecimiento sostenible de las utilidades y el éxito continuo del banco en el mercado financiero. (Vasquez, 2018, pág. 54)

10.4. Valoración de los clientes sobre el Crédito de FUNDENUSE S.A.

10.4.1. Datos generales de los clientes encuestados

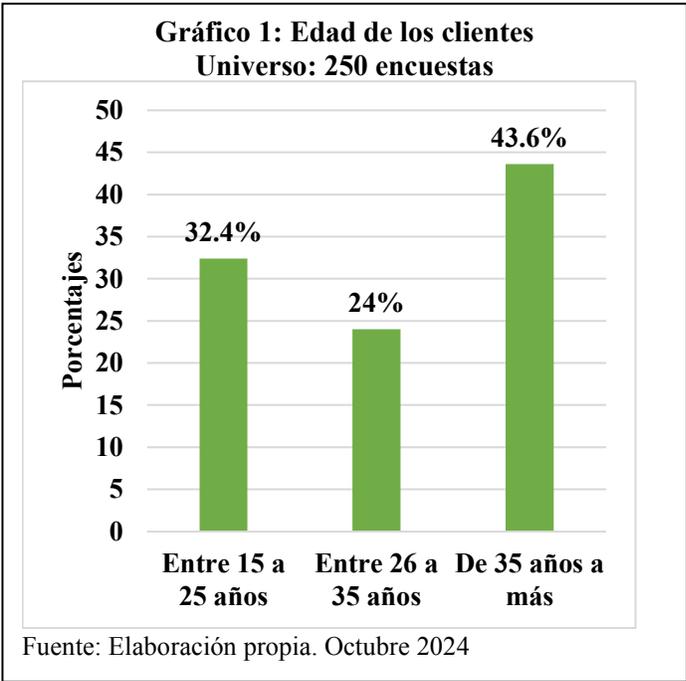
El gráfico N°1 muestra que el 43.6% de los encuestados tiene 35 años o más, la mayoría de los clientes de FUNDENUSE, S. pertenecen a un grupo de edad con mayor experiencia, probablemente con más estabilidad financiera y trayectoria en la gestión de negocios.

Un 32.4% son jóvenes entre 15 y 25 años, lo que refleja un interés significativo de este grupo en el emprendimiento, posiblemente impulsado por la búsqueda de oportunidades ante un mercado laboral formal limitado. (Gráfico N° 1)

El grupo intermedio, de 26 a 35 años, representa el 24.0%, lo que podría indicar que estas personas están en una etapa de consolidación personal o profesional antes de emprender. En conjunto, los datos destacan que FUNDENUSE atiende a una

clientela diversa, con un fuerte enfoque en personas de mayor experiencia, pero también con una participación considerable de jóvenes emprendedores.

Estos datos sobre la edad, también se confirma en la investigación otra investigación de FUNDENUSE, SA sucursal Condega realizada por Rivera López & Úbeda Osegueda (2021, pág. 76) en la cual se aprecia qué, la mayoría de los clientes en promedio tienen 45 años de



edad, siendo los rangos de edad con mayor presencia de 30 – 39 años y de 40 - 49 años, representando en conjunto el 56% del total de encuestados en este municipio.

En la Tabla N°10, la mayor parte de los encuestados son mujeres (71.6%), lo cual podría reflejar una orientación de los servicios de FUNDENUSE, S.A hacia el mercado femenino.

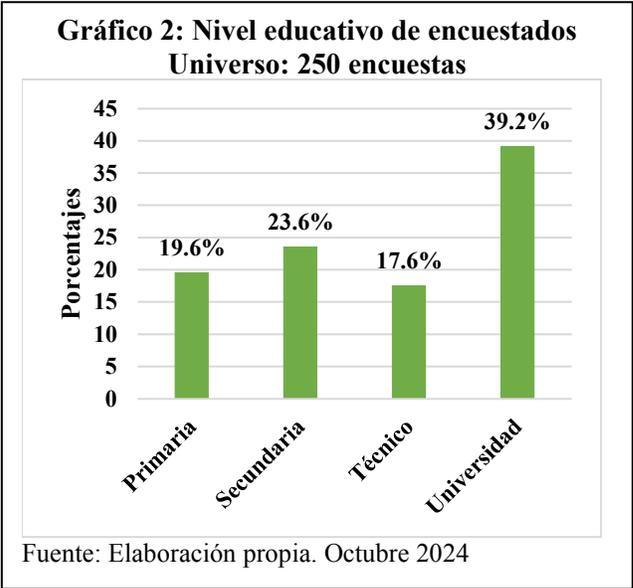
Esta tendencia puede estar relacionada con una mayor participación de mujeres en micro emprendimientos, un segmento que históricamente enfrenta mayores barreras para acceder a financiamiento formal, FUNDENUSE, S.A está cubriendo una necesidad específica en este sector de la población.

Tabla 10: Sexo de los encuestados
Universo: 250 encuestas

Sexo	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	179	71.6%
Masculino	70	28.0%
Total	250	100.0%

Fuente: Elaboración propia. Octubre 2024

“Emprender mi propio negocio fue una forma de demostrarme a mí misma y a los demás que, como mujer, también puedo ser exitosa en el mundo de los negocios. A menudo, las mujeres enfrentamos estigmas y prejuicios en cuanto a nuestras capacidades para liderar y administrar empresas, por lo que establecer mi propio emprendimiento se convirtió en un acto de empoderamiento personal” (Propietario MIPYME- J.L- 12/10/2024)



El gráfico N°2 muestra la distribución porcentual del nivel educativo más alto alcanzado por los encuestados. Un 39.20% de tiene nivel académico universitario, lo cual es un perfil educativo relativamente alto en el grupo analizado. Este nivel puede estar relacionado con la capacidad de planificación y gestión necesaria para emprender negocios, dado que una mayor educación suele aportar

herramientas para enfrentar los retos del emprendimiento.

A este grupo le sigue el nivel de secundaria con un 23.60%, el nivel primario con un 19.60% y el nivel técnico con un 17.60% (Gráfico N°2), la presencia significativa de personas con educación secundaria o inferior indica que FUNDENUSE, S.A también atiende a una población con menor acceso a educación superior, posiblemente personas que buscan financiamiento para negocios de pequeña escala o micro emprendimientos enfocados en actividades locales.

Es importante destacar que el 43.2% de los encuestados tiene únicamente educación primaria o secundaria, esto que refleja, una posible necesidad de financiamiento en segmentos de la población con niveles educativos más bajos, quienes podrían enfrentar mayores barreras para acceder a empleos formales bien remunerados y ven en el autoempleo una alternativa viable.

En la Tabla N° 11, el 81.2% de los encuestados indicó que su negocio es propio, la mayoría de los MIPYMES son emprendedores que han decidido crear y manejar sus propios negocios, este dato refleja una tendencia hacia la independencia económica y el deseo de desarrollar proyectos personales con autonomía.

	Frecuencia	Porcentaje
Propio	203	81.2%
Familiar	44	17.6%
Total	250	100.0%

Fuente: Elaboración propia. Octubre 2024

"Siempre quise ser mi propio jefe. La idea de construir algo desde cero y tomar mis propias decisiones me motiva muchísimo. Quiero dejar una huella y demostrar que soy capaz de alcanzar mis metas por mí mismo."(Cliente MIPYME - L.A. – 12/10/2024)

"La emoción de empezar desde cero y construir algo grande es lo que me impulsa. Quiero ser independiente, tomar mis propias decisiones y demostrar de lo que soy capaz. Además, me gustaría dejar un legado para mis hijos y futuras generaciones." (Cliente MIPYME - M.C– 12/10/2024)

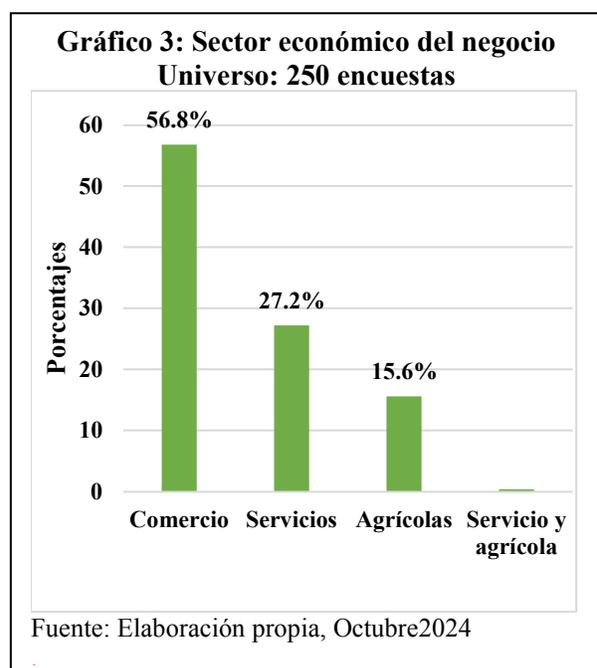
Por otro lado, el 17.6% de los encuestados mencionó que su negocio es de tipo familiar, aunque representan una menor proporción, los negocios familiares siguen siendo un modelo relevante, donde las decisiones y las operaciones suelen involucrar a varias generaciones o miembros de la familia, promoviendo la cohesión y el trabajo en equipo. (Tabla 11).

La gran mayoría de las MIPYMES en Nicaragua son familias. Muchas veces las decisiones se forman en base a criterios familiares y no gerenciales, lo que limita el crecimiento de las empresas, y muchas veces estas dejan de existir, lo que con lleva a que muchas familias caigan en el desempleo al no sobrevivir sus microempresas familiares. (Gamez & Martinez, 2017, pág. 26)

El Gráfico 3 refleja una clara concentración de negocios en el sector comercial (56.8%), las actividades de compraventa desempeñan un papel principal en la economía. Esta tendencia podría explicarse por la facilidad de ingreso a este sector, debido a la menor inversión inicial requerida y a la flexibilidad en regulaciones en comparación con otros sectores.

Estos resultados se pueden sustentar con la investigación realizada por Gadea, Herrera & Palma Valenzuela, (2015, pág. 48) en la cual se afirma que la mayoría de los clientes de

FUNDENUSE, S.A pertenecen al sector comercio y agrícola.



"Soy dueño de una pequeña tienda de ropa y el crédito comercial me ha salvado en varias ocasiones. Al poder pagar a mis proveedores a 30 o 60 días, puedo invertir más en inventario y ofrecer una mayor variedad de productos a mis clientes."
(Propietario de MIPYME _ L.A.R.T – 12/10/2024)

En segundo lugar, el sector servicios (27.2%) destaca por su creciente relevancia, alineada con la transición hacia economías más basadas en el conocimiento y actividades especializadas que responden a la demanda de una población en constante evolución. (Gráfico N° 3)

El sector agrícola (15.6%), aunque menor en participación, sigue siendo importante en áreas rurales y en aquellas economías donde los recursos naturales tienen un rol significativo. Sin embargo, su menor representación puede estar relacionada con desafíos como la urbanización, la mecanización y la concentración de la producción en grandes empresas. (Gráfico N° 3)

Por último, la baja presencia de un segmento que combina servicio y agricultura podría deberse a la naturaleza especializada y los desafíos logísticos que este tipo de actividad implica.

“La mayor parte de la cartera de FUNDENUSE S.A está en el sector agrícola con un 30%, el sector comercial con un 40%, el sector personal o crédito de consumo con un 20% y el sector de remesas con un 10%” (Gerente de Fundenuse, S.A – Estelí, Lic. Mario José Cornabaca, 23/09/2024)

En la tabla N° 12 el porcentaje más alto, un 42.4%, corresponde a negocios fundados entre los años 2010 y 2020, esto refleja un tiempo de 14 a 24 años de experiencia, este resultado podría atribuirse a diversos factores como: avances tecnológicos, cambios en las políticas gubernamentales que fomentan el emprendimiento, o simplemente una mayor conciencia social sobre el valor de emprender.

Año	Frecuencia	Porcentaje
1990 al 2000	21	8.4%
2000 al 2010	53	21.2%
2010 al 2020	106	42.4%
2020 al 2024	70	28.0%
Total	250	100.0%

Fuente: Elaboración propia, octubre, 2024

“Uno de los factores más importantes ha sido poder acceder a financiamiento gracias a FUNDENUSE, desde que empecé mi negocio en 2015, ellos me han ayudado con

préstamos fáciles de obtener y también con buenos consejos para manejar mejor mi dinero. Antes, conseguir un préstamo era complicado, pero FUNDENUSE, S.A me hizo las cosas más sencillas, dándome el impulso que necesitaba para crecer. Además, la tecnología ha hecho que administrar mi negocio sea más simple, y la institución ha implementado sistemas que facilitan el pago de las cuotas y revisar mi estado financiero de manera rápida."(Propietario MIPYME- J.L– 12/10/2024)

La tabla 12 muestra que, de 2020 a 2024, la creación de empresas disminuyó en comparación con año anterior, esto significa que la situación económica, especialmente debido a la pandemia del COVID-19, afectó la confianza y las oportunidades de los emprendedores. Las limitaciones, la incertidumbre y la falta de acceso a financiamiento hicieron que muchas personas no se arriesgaran a abrir nuevos negocios, esto refleja cómo un ambiente económico difícil puede frenar la iniciativa emprendedora, destacando la necesidad de apoyo para que más personas puedan invertir y crecer en el futuro.

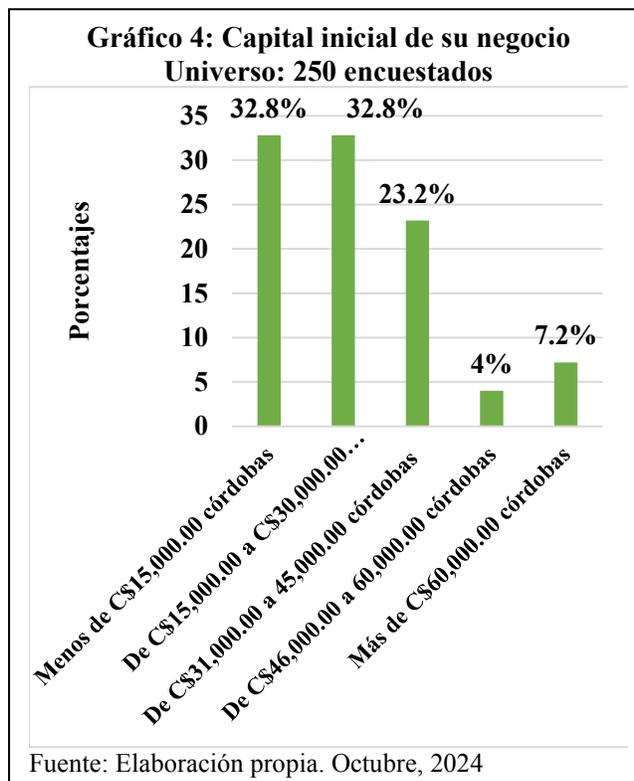
La actividad económica mundial se contrajo abruptamente en el primer semestre de 2020 y viene recuperándose desde entonces, con un perfil caracterizado por una elevada volatilidad. El PIB mundial se redujo un 3,3% en el conjunto de 2020, en contraste con el avance de la misma magnitud que el FMI había previsto para dicho período en enero de ese mismo año, justo antes de la expansión internacional de la enfermedad. (Banco de España, 2020, pág. 50)

El arranque de un negocio requiere un aporte inicial de recursos y dinero. A ese aporte se le llama capital semilla. Generalmente, el primer aporte lo hacen los emprendedores fundadores del negocio. Con frecuencia, sin embargo, la necesidad de dinero supera la capacidad de inversión de los fundadores y, sobre todo, conviene añadir experiencia adicional o complementaria al equipo promotor inicial. En esta etapa de un negocio, las fuentes principales de dinero provienen de los recursos propios, del entorno operativo y del entorno social. (Lara & Burgazzi, 2011)

La gráfica 4 muestra que la mayoría de las empresas encuestadas comenzaron con una inversión moderada. Un 32.8% empezó con menos de C\$15,000.00 córdobas, y otro 32.8%

invirtió entre C\$15,000.00 y C\$30,000.00 córdobas. Muchos emprendedores prefieren empezar con una cantidad de dinero limitada, ya sea por la falta de acceso a préstamos o por el deseo de minimizar riesgos.

A medida que el monto de la inversión inicial aumenta, el número de empresas que invierten más disminuye, las MIPYMES suelen ser cautelosos y no quieren comprometer grandes cantidades de dinero al comenzar. Este comportamiento está relacionado con la incertidumbre que enfrentan al principio de su negocio y la preferencia por empezar con menos dinero mientras prueban si la empresa tiene éxito en el mercado.



"Prefiero empezar con una inversión pequeña y escalar mi negocio gradualmente. De esta manera, puedo controlar mejor los riesgos y evitar grandes pérdidas en caso de que las cosas no funcionen como esperaba."
 (Cliente MIPYME- A.C- 12/10/2024)

En la tabla N° 13, el 65.6% de las empresas encuestadas cuenta con entre 1 y 5 empleados, lo que revela que una fuerte concentración en el segmento de las microempresas. La mayoría de las MIPYMES son negocios de muy pequeño tamaño. A medida que aumentamos el rango de empleados, el porcentaje de empresas disminuye considerablemente.

Tabla 13: Número de trabajadores
Universo: 250 encuestados

Trabajadores	Frecuencia	Porcentaje
De 1-5 trabajadores	164	65.6%
De 6-10 trabajadores:	52	20.8%
De 11-20 trabajadores	26	10.4%
De 21-30 trabajadores	6	2.4%
De 31 a más	2	0.8%
Total	250	100.0%

Fuente: Elaboración propia. Octubre 2024.

Por ejemplo, solo el 20.8% de las empresas tienen entre 6 y 10 empleados, y un porcentaje aún menor cuenta con 11 o más trabajadores.

Las microempresas, siendo las más pequeñas dentro del sector de las MYPYMES, suelen tener un número reducido de trabajadores entre (1 -5), a veces incluso solo el propietario dirige el negocio, debido a sus bajos ingresos y su funcionamiento lento. A diferencia, las pequeñas empresas, en comparación con las microempresas, tienen sistemas más organizados y cuentan con más empleados (6-30), estas, generan mayores ingresos, ya que están mejor posicionadas en el mercado.

Por otro lado, las pequeñas empresas ocupan la escala mayor dentro de las MIPYMES, con un número de trabajadores sobre (31-100), su organización es más completa, lo que les permite competir en un nivel más alto. (Ley No.645, 2008)

10.4.2. Conocimiento de la microfinanciera

La tabla N°14 el tipo de crédito más solicitado ha sido el crédito de comercio, representando el 68.8% de las solicitudes. Esto indica que una gran parte de los clientes de FUNDENUSE se dedica a actividades comerciales y requiere financiamiento para sus operaciones. Le siguen en frecuencia los créditos hipotecarios con un 13.2% y los créditos agrícolas con un 9.2%. Los demás tipos de créditos, como el de consumo o el de servicio, tienen una demanda mucho menor.

Tabla 14: Tipos de créditos
Universo: 250 encuestas

	Frecuencia	Porcentaje
Crédito de Comercio	172	68.8%
Agrícola y comercio	1	0.4%
Crédito Hipotecarios	33	13.2%
Crédito Agrícolas	23	9.2%
Comercio y consumo	3	1.2%
Crédito de Servicio	1	0.4%
Crédito de consumo	11	4.4%
Ninguno	1	.4%
Servicio	1	.4%

Fuente: Elaboración propia. octubre 2024

“El crédito comercial es el producto más solicitado, nuestros clientes nos comentan que gracias a este financiamiento han podido hacer crecer sus negocios de manera

significativa, al contar con los recursos necesarios para adquirir inventario y cumplir con sus obligaciones.” (Asesor de crédito – Ing. Elías Rocha, 23/09/2024)

"Como dueño de una pequeña tienda, el crédito de comercio ha sido fundamental para el crecimiento de mi negocio. Me permite tener el capital necesario para comprar inventario, pagar a mis proveedores y cubrir los gastos operativos. La flexibilidad de este tipo de crédito me da la libertad de invertir en lo que mi negocio necesita en cada momento. Además, al ser un crédito específico para actividades comerciales, siento que FUNDENUSE, S.A. entiende las particularidades de mi sector y me ofrece condiciones que se adaptan a mis necesidades. Sin duda, el crédito de comercio ha sido una herramienta clave para mantener mi negocio funcionando y creciendo." (Cliente frecuente MIPYME- A.G– 12/10/2024)

La tabla N° 15 se revela una alta satisfacción de los clientes de FUNDENUSE S.A. que han cumplido con los requisitos establecidos para acceder a un crédito. El 92.8% de los encuestados considera que estos requisitos son: claros, justos y fáciles de entender. Esta percepción positiva se atribuye a una comunicación efectiva por parte de la entidad, a la relevancia de los criterios establecidos y a experiencias previas satisfactorias de los clientes.

La alta conformidad con los requisitos fortalece la relación entre FUNDENUSE, S.A y sus clientes, mejorando su reputación y contribuyendo a una mayor confianza en la institución. Sin embargo, es importante analizar el 6% de los clientes que expresaron desacuerdo para identificar posibles áreas de mejora y garantizar una experiencia aún más positiva para todos los clientes.

Tabla 15: Cumple con los requisitos solicitados. Universo: 250 encuestas

	Frecuencia	Porcentaje
No	15	6.0%
Sí	232	92.8%
Total	250	100.0%

Fuente: Elaboración propia. Octubre 2024

“Como cliente de FUNDENUSE, S.A los requisitos son claros y razonables. Cuando solicité mi primer préstamo, pensé que sería complicado, pero me sorprendió lo sencillo que fue cumplir con lo que pedían. Me explicaron cada paso de manera detallada, y eso

me ayudó a no sentirme perdido en el proceso. Además, sé que muchos otros clientes también logran cumplir con estos requisitos sin problemas, porque FUNDENUSE se asegura de que todo esté bien explicado y sea accesible para nosotros. (Cliente frecuente MIPYME- M.G– 12/10/2024)

“Es muy gratificante ver que la mayoría de nuestros clientes cumplen con los requisitos. Este resultado refleja nuestro compromiso de hacer que los procesos sean claros y accesibles. Siempre nos esforzamos por explicar cada paso con detalle y brindar apoyo personalizado. Antes de que los clientes inicien su solicitud, dedicamos tiempo a revisar sus documentos y a responder cualquier duda que puedan tener. (Asesor de crédito – Ing. Helton Cáceres, 23/09/2024)

La satisfacción del cliente depende de cómo sus expectativas iniciales se comparan con la experiencia que obtiene al interactuar con la empresa y adquirir el producto o servicio que desea. En este caso, si los clientes consideran que los requisitos solicitados son claros y alcanzables, su experiencia será positiva y estará alineada con lo que esperaban antes de solicitar el crédito. (Chiesa de Negri, 2009, pág. 3)

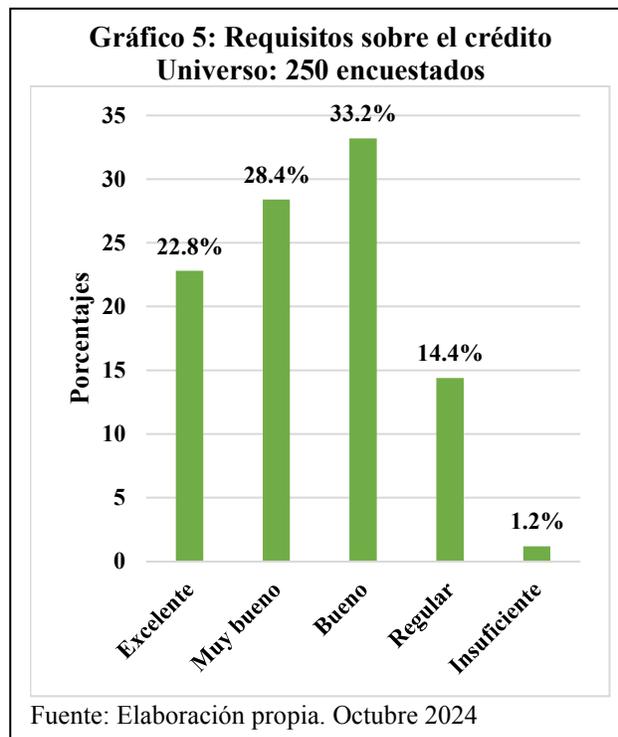
En FUNDENUSE, S.A los requisitos para solicitar un crédito son divulgados en diferentes espacios, para que los empresarios interesados puedan realizar diversas inversiones. El principal requisito es demostrar la legalidad de la empresa, tener ingresos y capacidad de pago.

“Los requisitos establecidos para acceder al crédito, en primer lugar, la empresa, ya sea pequeña o industrial, debe presentar los soportes de ingresos, los cuales serán evaluados en la ubicación del negocio. Adicionalmente, se debe demostrar capacidad de pago y mantener un nivel de endeudamiento adecuado. Se permite la aplicación si el solicitante tiene un máximo de dos créditos activos o cancelados, reflejados en el reporte de crédito sin riesgo” (Asesor de Fundenuse S.A. – Estelí, Manuel Quintero 23/09/2024)

La gráfica 5 muestra que la mayoría de los clientes de FUNDENUSE S.A. consideran que la información proporcionada sobre los requisitos para solicitar un crédito es clara y fácil de

entender, este dato es positivo porque demuestra que la empresa está comunicando de manera efectiva los criterios necesarios para acceder a sus servicios financieros.

“En FUNDENUSE, S.A sabemos que la claridad en los requisitos es fundamental para nuestros clientes. Esto les ayuda a entender si cumplen con lo necesario para obtener un préstamo, lo que evita confusiones y hace que todo sea más sencillo. Cuando la gente tiene la información completa desde el principio, puede prepararse mejor y aprovechar nuestros servicios de manera más efectiva. También es útil para nosotros porque nos permite trabajar de forma más ordenada y rápida.” (Gerente de Fundenuse, S.A – Estelí, Lic. Mario José Cornabaca, 23/09/2024)



Rivera López & Úbeda Osegueda (2021, pág. 83) en su trabajo de investigación afirman que “cuando un cliente decide solicitar un crédito lo que espera es ser atendido rápidamente y con amabilidad.” El personal de la sucursal Condega afirma que ellos han sido capacitados para darle un trato justo a todas las personas que visitan la microfinanciera para crear comodidad y satisfacción en sus clientes.

"Como emprendedor, siempre estoy buscando oportunidades para hacer crecer mi negocio. Al buscar opciones de financiamiento, me encontré con FUNDENUSE y quedé muy satisfecho con la claridad de la información que encontré, me facilitó enormemente mi comprensión de los requisitos y la documentación necesaria para acceder a sus servicios.” (Propietario de MIPYME _ . A.J.C. A– 12/10/2024)

En la tabla N°16, el 58.8% de los encuestados expresó una percepción favorable sobre la accesibilidad de la información proporcionada sobre el crédito en FUNDENUSE S.A., este dato incluye el 15.2% que calificó la accesibilidad como excelente y el 30.8% como muy buena y el 27.6% lo consideró bueno.

"El proceso fue bastante claro desde el principio, me explicaron bien las opciones de crédito y cómo pagarlo, lo que me dio mucha seguridad. Además, la accesibilidad fue excelente; siempre pude comunicarme con ellos cuando tenía alguna pregunta" (Cliente MIPYME- V.G– 12/10/2024)

Tabla 16: Accesibilidad de requisitos
Universo: 250 encuestados

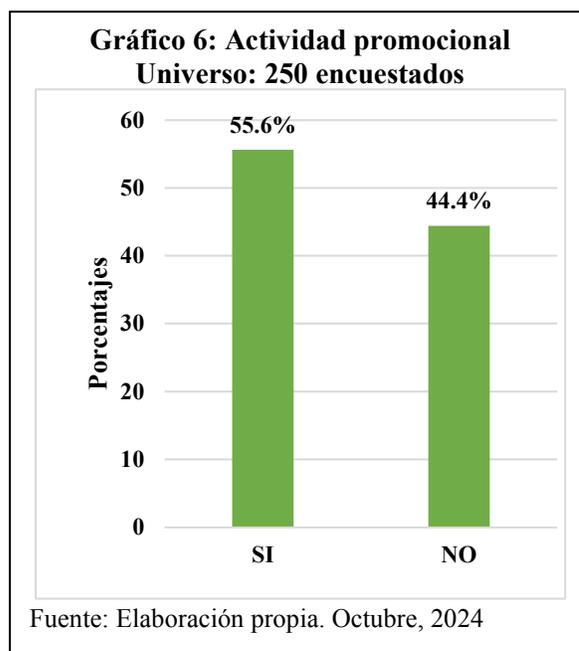
Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	38	15.2%
Muy bueno	77	30.8%
Bueno	69	27.6%
Regular	62	24.8%
Insuficiente	1	0.4%
Reprobado	1	0.4%
Total	250	100.0%

Fuente: Elaboración propia. Octubre-2024

Por otro lado, el 24.8% de los encuestados percibió la accesibilidad de la información como regular, lo que indica que todavía le falta mejorar en la claridad o disponibilidad de la información sobre los requisitos, lo que podría indicar la necesidad de simplificar el acceso o mejorar los canales de comunicación. (Tabla N° 16)

"Como cliente de FUNDENUSE, S.A quiero que las cosas sean claras desde el principio. Cuando necesito un crédito, lo último que quiero es perderme en un montón de letra pequeña. Por suerte, la mayoría de las veces encuentro la información que necesito para entender qué tengo que hacer. Pero a veces, cuando tengo alguna duda un poco más específica, me gustaría que fuera más fácil encontrar una respuesta rápida y sencilla". (Cliente MIPYME- L.P– 12/10/2024)

La gráfica N°6 muestra que un 55.6% de los encuestados ha participado en alguna actividad promocional organizada por FUNDENUSE S.A. para obtener información sobre los servicios de crédito. Estas actividades incluyen ferias de crédito, eventos especiales como la ruleta de premios, rifas, concursos y promociones con 0% de comisión por desembolso en fechas especiales. De todas estas actividades, las ferias de crédito y los eventos con juegos interactivos, como la ruleta, son percibidos como los más atractivos por el ambiente dinámico y las oportunidades de ganar premios.



A continuación, se presentan diferentes puntos de vistas de clientes MIPYMES:

“Participé en una feria de crédito donde también había una ruleta de premios. Fue muy emocionante porque, además de informarme sobre los productos de crédito, tuve la oportunidad de ganar un descuento especial. Ese tipo de actividades hace que la experiencia sea mucho más divertida y memorable. (Cliente MIPYME- V.G- 12/10/2024)

"Hemos implementado varias actividades promocionales, como rifas, la ruleta de premios, y ofertas especiales con 0% de comisión por desembolso en ciertas fechas. Estas promociones son muy efectivas para atraer nuevos clientes y fidelizar a los actuales. Además, los concursos y juegos ayudan a crear un ambiente positivo y amigable, lo que facilita que las personas se sientan cómodas y abiertas a recibir información sobre nuestros productos de crédito." (Asesor de FUNDENUSE S.A. – Estelí, Manuel Quintero 23/09/2024)

"Como cliente que ha participado en una actividad promocional organizada por FUNDENUSE S.A., puedo decir que fue una experiencia muy útil para comprender mejor los servicios de crédito. Durante el evento, se brindó información clara sobre los requisitos, los plazos y las tasas de interés, lo que me ayudó a sentirme más preparado para solicitar un crédito. Las explicaciones fueron detalladas y siempre hubo personal dispuesto a aclarar cualquier duda, lo cual me hizo sentir más seguro sobre los pasos a seguir." (Cliente frecuente MIPYME- L.P– 12/10/2024)

De acuerdo con (Schmitt, 1999, pág. 7) las estrategias de marketing experiencial, actividades como juegos y promociones especiales captan la atención de los clientes y generan una experiencia memorable que refuerza la relación con la marca.

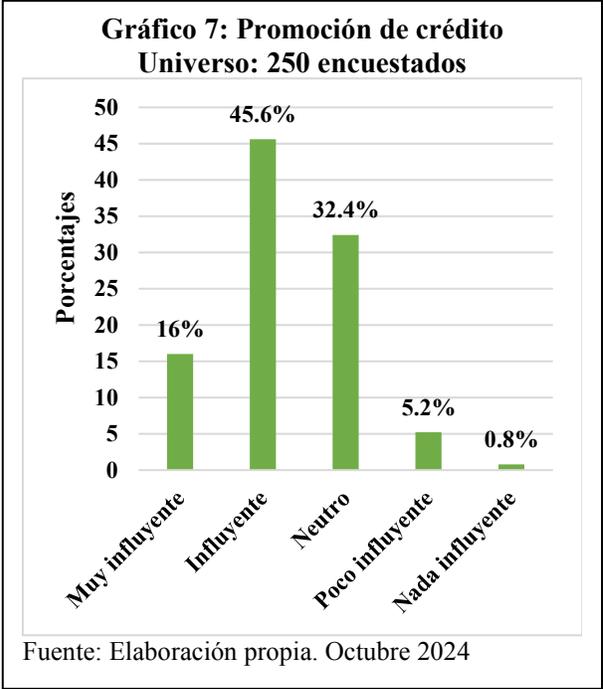
FUNDENUSE S.A. aplica esta teoría al ofrecer dinámicas como la ruleta de premios y rifas, que no solo informan sobre los servicios de crédito, sino que también involucran a los clientes de manera activa, creando una conexión más profunda y positiva.

El 44.4% de los encuestados que no ha participado en las actividades promocionales de FUNDENUSE S.A. podría no haberlo hecho por la falta de información efectiva que limite su conocimiento sobre estos eventos, desinterés al no percibir el valor de participar, o barreras de accesibilidad, como horarios o ubicaciones inconvenientes. Esto sugiere una oportunidad para mejorar la comunicación de los beneficios de estas actividades y diseñar eventos más inclusivos o accesibles, quizás incorporando opciones digitales para llegar a más clientes. (Gráfico N° 6)

El gráfico N°7 muestra que, aunque las promociones de crédito logran llamar la atención de muchos (con un 45.6% que las considera influyentes), todavía hay un grupo significativo, el 32.4%, que no siente un gran impacto y se queda neutral.

Esto significa que, aunque las promociones funcionan bien en general, se necesita hacerlas más atractivas para convencer a más personas. Podría ser útil añadir ideas más llamativas o beneficios que destaquen más como, por ejemplo: Premios instantáneos, Rifas por préstamos, Concursos en redes sociales, y podrían motivar a más personas a participar activamente.

La promoción es la parte de la mercadotecnia que se usa para promover a la institución y sus servicios financieros a través de una comunicación dirigida a su mercado y clientes, establece la forma que debe mantener el mensaje para con sus clientes. (Deschamps, 2005, pág. 157)



“Mi experiencia con FUNDENUSE, S.A ha sido bastante positiva. Lo que más valoro es la cercanía con la que tratan a los clientes; siempre siento que me escuchan y buscan entender mis necesidades. Gracias a los créditos que he recibido, he podido hacer crecer mi pequeño negocio, invirtiendo en más inventario y mejorando la calidad de mis servicios. Además, las promociones, y las ofertas sin comisión por desembolso me han sido muy útiles porque cada ahorro cuenta”. (Cliente MIPYME-L.P– 12/10/2024)

“He trabajado con FUNDENUSE, S.A varias veces y, en general, ha sido una buena experiencia, lo que me ha ayudado mucho son las promociones de crédito que ofrecen. Recuerdo que cuando vi una promoción con tasas especiales y 0% de comisión por desembolso, me motivó a solicitar un préstamo que, de otra manera, tal vez no habría considerado en ese momento. Este tipo de ofertas realmente me influyen, porque siento que estoy recibiendo un beneficio adicional y eso marca la diferencia cuando manejas un negocio pequeño, donde cada ahorro es importante.” (Cliente MIPYME- O.P– 12/10/2024)

“Aun así, creo que algunas promociones podrían ser más visibles o atractivas para personas que, como yo, no siempre tomamos decisiones rápidamente. Quizás actividades como rifas o juegos con premios pequeños podrían llamar más la atención. En general, siento que FUNDENUSE, S.A tiene buenas intenciones con sus

promociones, pero siempre hay espacio para hacerlas más emocionantes y lograr que más clientes las aprovechen al máximo.” (Cliente MIPYME- L.P– 12/10/2024)

La promoción de créditos puede impulsar el desarrollo de sistemas financieros más eficientes y participativos, capaces de abordar las necesidades de financiamiento en el país. Sin embargo, algunas regulaciones podrían limitar el acceso al crédito bajo el pretexto de salvaguardar la calidad de la cartera y reducir riesgos, especialmente al prestar a sectores vulnerables. Esta distinción plantea un debate sobre cómo equilibrar la expansión del crédito con la gestión prudente del riesgo financiero (Romero Rojas, 2022, pág. 89).

En la tabla N° 17 muestra que el canal de promoción más efectivo para informarse sobre los servicios de crédito de FUNDENUSE, S.A según los encuestados, el 42.8% destaca las redes sociales. Le siguen las referencias de amigos con un 25.2% Esto indica que los clientes confían en las recomendaciones de sus conocidos y valoran la información que encuentran en plataformas digitales.

"La verdad es que me enteré de los créditos de FUNDENUSE, S.A gracias a las redes sociales. Siempre estoy viendo cosas interesantes ahí y un día me apareció un anuncio que me llamó mucho la atención. Además de eso, varios de mis amigos me habían comentado que habían sacado un crédito con ellos y estaban muy contentos. (Cliente MIPYME- M.L– 12/10/2024)

Tabla 17: Canales de promoción de créditos
Universo: 250 encuestas

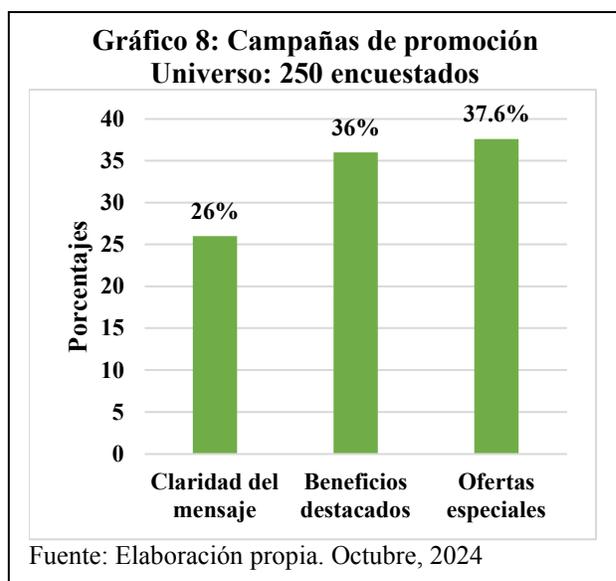
	Frecuencia	Porcentaje
Publicidad en medios	52	20.8%
Redes sociales	107	42.8%
Eventos comunitarios	27	10.8%
Referencia de amigos	63	25.2%
Eventos comunitarios y referencia de amigos	1	0.4%
Total	250	100.0%

Fuente: Elaboración propia. Octubre 2024

Los eventos comunitarios son mencionados por el 10.8% de los clientes, porque no siempre ofrecen información detallada sobre aspectos clave como tasas de interés, plazos, requisitos o beneficios, lo que puede generar dudas entre los asistentes. Además, participar en estos eventos requiere que las personas se desplacen a un lugar y a una hora específicos, lo cual no

es práctico para quienes tienen agendas ocupadas, a diferencia de las redes sociales, que permiten acceder a la información de manera rápida y en cualquier momento, los eventos comunitarios requieren más esfuerzo y planificación, lo que los hace menos atractivos como fuente principal de información.

El gráfico N° 8, muestra resultados del análisis de contenido de las campañas de promoción de crédito, el 37.6% destaca la información sobre las ofertas especiales y otro 26% por los beneficios, se consideran los dos factores más persuasivos.



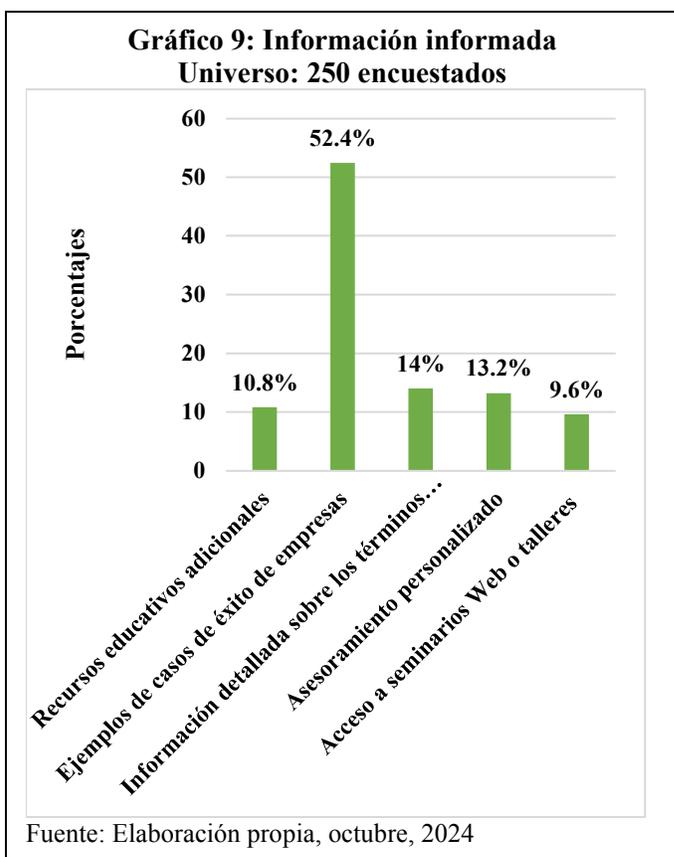
“Las ofertas especiales son como un imán, cuando veo que hay promociones por tiempo limitado o que me ofrecen regalos por contratar el crédito, me siento más incentivado a tomar una decisión. Creo que muchas veces, como consumidores, buscamos esas pequeñas ventajas que nos hacen sentir que estamos haciendo un buen negocio.” (Cliente MIPYME- A.C– 15/10/2024)

Cabe destacar que un 26% considera muy importante, la claridad del mensaje es fundamental para garantizar la efectividad de las campañas, independientemente de la promoción de ofertas o beneficios que incluyan la promoción del crédito.

Deben tenerse en cuenta las campañas de promoción y las épocas del año de mayor aumento en la compra de productos de consumo. Para las compras institucionales, hay que estudiar las proyecciones de las compras y cuando efectivamente las realizan, por lo general, las compras se hacen más efectivas en el segundo semestre de cada año, cumpliendo con los presupuestos de gastos de cada año fiscal, es una costumbre que se ha extendido en las empresas. Teniendo claro cuáles son los picos comerciales más altos, las empresas deben

dirigir esfuerzos en los meses de temporada baja con campañas promocionales, e incrementar las ventas en los picos para obtener mayores ventas. (Ortiz Velásquez, 2016, pág. 63)

El análisis de los datos del gráfico N°9 muestra que los clientes de FUNDENUSE S.A. valoran especialmente los ejemplos de casos de éxito (52.4%), ellos que prefieren ver historias reales de empresas que han utilizado el crédito y han tenido buenos resultados.



Esto demuestra que los clientes buscan sentirse más seguros al saber que otros han tenido experiencias positivas con el crédito. También, un 14% de los encuestados considera importante recibir información clara sobre los términos y condiciones del crédito, lo que resalta la necesidad de ser transparentes para que los clientes tomen decisiones informadas. (Gráfico N°9)

Un 13.2% busca asesoramiento personalizado, desean que el servicio se ajuste a sus necesidades específicas, lo que puede aumentar su satisfacción. Aunque los seminarios

web y recursos educativos adicionales (10.8% y 9.6%, respectivamente) no son tan prioritarios, aún son valorados por los clientes que desean aprender más sobre cómo utilizar el crédito de manera adecuada.

"La verdad es que cuando estoy pensando en sacar un crédito, lo primero que quiero ver son ejemplos de personas o empresas que hayan tenido una buena experiencia. Me gusta saber si el crédito realmente funciona y si ha ayudado a otros a lograr sus

objetivos. Además, creo que es muy importante que me expliquen todo lo que está incluido en el contrato, como las tasas de interés, los plazos y las condiciones” (Cliente nueva MIPYME- M.T – 12/10/2024)

El uso de recursos para lograr las interacciones con agentes externos incide en los costos de la empresa e invariablemente en las utilidades finales. El requerimiento de estos recursos adicionales por concepto de transporte normalmente se traduce en el primer criterio de localización, para determinar los lugares donde exista disponibilidad cercana de tales recursos con las características cuantitativas y cualitativas necesarias. (Muñoz, 2015)

La tabla N°18 se revela una alta satisfacción de los clientes de FUNDENUSE S.A. que han cumplido con los requisitos establecidos para acceder a un crédito. El 92.8% de los encuestados considera que estos requisitos son: claros, justos y fáciles de entender, esta percepción positiva se atribuye a una comunicación efectiva por parte de la entidad, a la relevancia de los criterios establecidos y a experiencias previas satisfactorias de los clientes.

Tabla 18: Satisfacción de los requisitos solicitados
Universo: 250 encuestados

	Frecuencia	Porcentaje
No	15	6.0%
Sí	232	92.8%
Total	250	100.0%

Fuente: Elaboración propia. Octubre 2024

La alta conformidad con los requisitos fortalece la relación entre FUNDENUSE, S.A y sus clientes, mejorando su reputación y contribuyendo a una mayor confianza en la institución. Sin embargo, es importante analizar el 6% de los clientes que expresaron desacuerdo para identificar posibles áreas de mejora y garantizar una experiencia aún más positiva para ellos.

“Como cliente de FUNDENUSE, S.A los requisitos son claros y razonables. Cuando solicité mi primer préstamo, pensé que sería complicado, pero me sorprendió lo sencillo que fue cumplir con lo que pedían. Me explicaron cada paso de manera detallada, y eso me ayudó a no sentirme perdido en el proceso. Además, sé que muchos otros clientes también logran cumplir con estos requisitos sin problemas, porque FUNDENUSE, S.A

se asegura de que todo esté bien explicado y sea accesible para nosotros” (Cliente frecuente MIPYME- M.G– 12/10/2024)

“Es muy gratificante ver que la mayoría de nuestros clientes cumplen con los requisitos. Este resultado refleja nuestro compromiso de hacer que los procesos sean claros y accesibles. Siempre nos esforzamos por explicar cada paso con detalle y brindar apoyo personalizado. Antes de que los clientes inicien su solicitud, dedicamos tiempo a revisar sus documentos y a responder cualquier duda que puedan tener”. (Asesor de crédito – Ing. Helton Cáceres, 23/09/2024)

La satisfacción del cliente depende de cómo sus expectativas iniciales se comparan con la experiencia que obtiene al interactuar con la empresa y adquirir el producto o servicio que desea. En este caso, si los clientes consideran que los requisitos solicitados son claros y alcanzables, su experiencia será positiva y estará alineada con lo que esperaban antes de solicitar el crédito. (Chiesa de Negri, 2009, pág. 3)

10.4.3. Percepción del acceso al financiamiento

Según la tabla N° 19 los encuestados se logró determinar que el tipo de crédito con mayor demanda es el crédito de comercio con un 64.0%. Por otra parte el crédito Agrícola también es un tipo de crédito relevante con un 14.4% lo que indica el interés en el sector agrícola como una vía de financiamiento para las MIPYMES.

Tipo de crédito	Frecuencia	Porcentaje
Crédito de Comercio	160	64.0%
Crédito Hipotecarios	34	13.2%
Crédito Agrícolas	36	14.4%
Crédito de consumo	20	8.0%
Total	250	100.0%

Fuente: Elaboración propia. Octubre, 2024

Lo que indica que hay una visión clara de las preferencias y tendencias en cuanto al financiamiento de las (MIPYMES) en el área de estudio, permitiendo concluir que FUNDENUSE, S.A. juega un rol crucial al ofrecer distintos tipos de

crédito adaptados a las necesidades de estos emprendedores.

Uno de los clientes entrevistados, comentó el motivo por el cual ha solicitado varios créditos para poder levantar su negocio de una tienda de zapatos.

“Buen, tengo una tienda de zapatos he solicitado varios tipos de créditos, principalmente porque cada uno responde a una necesidad específica. Por ejemplo, el Crédito de Comercio ha sido clave para cubrir las necesidades diarias, como la compra de inventario y el pago de proveedores. Este tipo de crédito me permite mantener un flujo de efectivo constante y así puedo reponer productos rápidamente. Además, la tasa y los términos son bastante accesibles, lo que me ha ayudado a mejorar la rotación de mis productos.” (Cliente MIPYME_ M.Z – 14/10/2024)

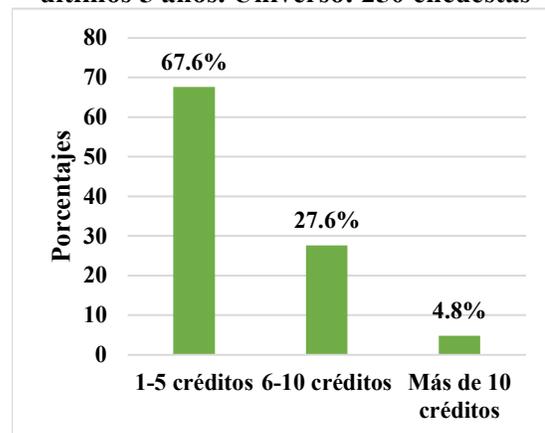
La importancia del crédito se destaca en varios aspectos, primero, el crédito es un motor clave para la actividad económica, especialmente en sectores como la agricultura, donde las inversiones y operaciones a menudo requieren financiamiento externo, además la liquidez bancaria y el riesgo crediticio influyen en la disponibilidad y el acceso al crédito. (Torres N. , 2022, pág. 92)

El crédito comercial es uno de los más demandados en la microfinanciera FUNDENUSE, S.A., ya que les permite acceder a recursos financieros para cubrir necesidades operativas y fomentar la expansión de sus negocios. Al financiar la compra de inventarios, el pago a proveedores o nuevas inversiones, este tipo de crédito mejora la liquidez y facilita la continuidad de las operaciones. Además, el crédito comercial fortalece las relaciones con proveedores y clientes, permitiendo condiciones de pago flexibles que impulsan el crecimiento y la competitividad.

En el gráfico N° 10 la gran mayoría de los encuestados han recibido entre uno y cinco créditos, lo que evidencia que las MiPymes en la zona de estudio tienen acceso frecuente a financiamiento, pero no a niveles excesivos. Esto puede estar relacionado con la prudencia financiera de los empresarios o con las limitaciones de los créditos ofrecidos por la microfinanciera FUNDENUSE, S.A.

“Pues, en estos últimos cinco años, me han aprobado tres créditos para mi negocio. He preferido no pedir demasiado, para poder manejar bien los pagos y asegurarme de que el dinero realmente sirva para hacerlo crecer. La idea es usar estos créditos cuando de verdad los necesito y sacarles el máximo provecho sin que se me complique con las deudas de hecho todo lo eh invertido en mi negocio.” (Cliente MIPYME_ M.Z – 14/10/2024)

Gráfico 10: Créditos aprobados en los últimos 5 años. Universo: 250 encuestas



Fuente: Elaboración propia. Octubre 2024

Los clientes que acceden a renovaciones de crédito o que gestionan varios ciclos de financiamiento, como es el caso de M.Z. (Cliente MIPYME), suelen ser buenos pagadores y demuestran una sólida cultura financiera. Estos emprendedores, al optar por no solicitar más crédito del necesario y utilizar los fondos de manera estratégica para hacer crecer su negocio, evidencian un enfoque responsable y disciplinado hacia la gestión de sus deudas. Esta actitud no solo les permite mantener un control adecuado de su flujo de caja, sino que también refleja un compromiso con el cumplimiento de sus obligaciones financieras, lo cual los convierte en clientes confiables para las instituciones financieras.

Para aprobar los créditos el cliente debe contar con todos los requisitos y no tenga mal cultura con los pagos de tal forma se le podrá brindar más de 1 crédito siendo un cliente recurrente, es aquí donde entran los clientes que han tenido varios créditos en los últimos años.

La mayoría de los créditos aprobados por FUNDENUSE S.A. para los negocios de las MIPYMES estudiadas se otorgaron a plazos cortos, específicamente entre 1 y 12 meses, representando el 59.2% del total.

Una tendencia en la microfinanciera de créditos de menor duración, posiblemente para facilitar la recuperación rápida de los fondos y reducir el riesgo de impago a largo plazo. (Tabla N°20)

Tabla 20: Plazo del último crédito aprobado por FUNDENUSE S.A.
Universo: 250 encuestas

Plazo crédito	Frecuencia	Porcentaje
De 1 a 12 meses	148	59.2%
De 1 a 2 años	88	35.2%
De 3 a 5 años	14	5.6%
Total	250	100.0%

Fuente: Elaboración propia. Octubre 2024

“Bueno, los créditos que me han dado son a plazos cortos, de entre 1 y 12 meses, y la verdad, a veces se me hace difícil. Entiendo que FUNDENUSE, S.A quiere recuperar el dinero rápido, pero para mí sería mejor un plazo más largo, porque así tendría más tiempo para ir pagando sin tanta presión. Por ejemplo, cuando invierto en algo que no me da ganancias de inmediato, tener que pagar tan rápido se me complica”. (Cliente de MIPYME _ E.F.A.L – 14/10/2024)

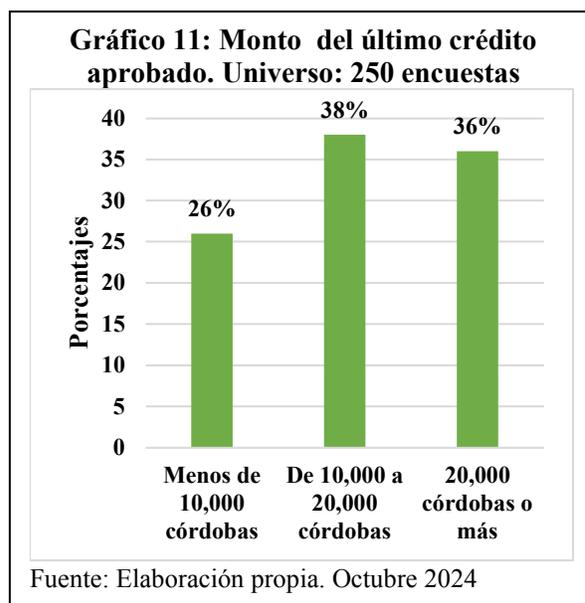
Las MIPYMES prefieren o tienen acceso a créditos a corto plazo, esto puede estar vinculado a las actividades comerciales, donde se busca liquidez inmediata para mantener las operaciones. Además, los créditos a más largo plazo son mucho menos comunes, lo que puede reflejar limitaciones tanto del lado de los clientes, que se les complica tener el dinero en poco tiempo, como del lado de FUNDENUSE S.A., que puede priorizar la mitigación de riesgos financieros.

“Según las políticas de la entidad, en Fundenuse no podemos ofrecer plazos largos en los créditos, ya que la normativa establece ciertos límites para garantizar una gestión financiera saludable tanto para la institución como para los clientes.” (Asesor de Fundenuse, S.A – Estelí, Ing. Elías Rugama 23/09/2024)

Se busca siempre adaptarse a las necesidades de los emprendedores, ofreciendo soluciones que se ajusten a sus capacidades de pago, el enfoque está en proporcionar plazos adecuados

y condiciones favorables que permitan a los clientes cumplir con sus compromisos sin comprometer la estabilidad de sus negocios. FUNDENUSE, S.A quiere garantizar que los empresarios puedan acceder al financiamiento necesario sin que este se convierta en una carga financiera a largo plazo, favoreciendo un crecimiento responsable y sostenible.

En cuanto al monto promedio de los créditos aprobado por FUNDENUSE S.A., se observa que la mayoría de los créditos otorgados a las MIPYMES se concentran en montos de entre C\$10,000 y C\$20,000 córdobas, representando un 38% de los casos, siendo negocios pequeños no se les proporcionan suficiente capital para cubrir necesidades, por lo que están limitadas al monto del capital que pueden solicitar (Gráfico N° 11)



“Pues, el último crédito que me aprobaron fue de C\$10,000 córdobas. Aunque FUNDENUSE, S.A ofrece montos más altos, normalmente no los aprueban a menos que el negocio tenga un historial fuerte o garantice un bajo riesgo. En mi caso, creo que a veces el monto aprobado se queda corto para las inversiones que realmente necesito hacer para crecer. Siento que, si hubiera más flexibilidad en los montos sin tantos requisitos, podría usar el crédito para proyectos más grandes” (Cliente MIPYME_ M.Z – 14/10/2024)

La percepción común entre los emprendedores de las limitaciones en el acceso al crédito, es cuando los montos aprobados no corresponden completamente a las necesidades de inversión del negocio. Aunque se reconoce que FUNDENUSE, S.A. establece requisitos rigurosos para asegurar la solvencia del crédito, también nace la preocupación de que la falta de flexibilidad en los montos podría estar restringiendo el potencial de crecimiento de los negocios más pequeños.

Según los datos obtenidos, de la tabla N° 21 la mayoría de los clientes, se sienten satisfechos, aunque las tasas son aceptables para la mayoría, no generan un nivel de satisfacción excepcional.

Los clientes que no están completamente satisfechos mencionan que, aunque entienden que FUNDENUSE, S.A necesita mantener tasas de interés que garanticen la sostenibilidad, sienten que estas podrían ajustarse más a las necesidades de los pequeños negocios. Algunos mencionan que tasas ligeramente más competitivas podrían facilitar la inversión y el crecimiento de sus empresas.

Tabla 21: Nivel de satisfacción de tasas de intereses. Universo: 250 encuestas

Taza interés	Frecuencia	Porcentaje
Muy satisfecho	37	14.8%
Satisfecho	149	59.6%
Regular	59	23.6%
Poco	5	2.0%
Total	250	100.0%

Fuente: Elaboración propia. Octubre 2024

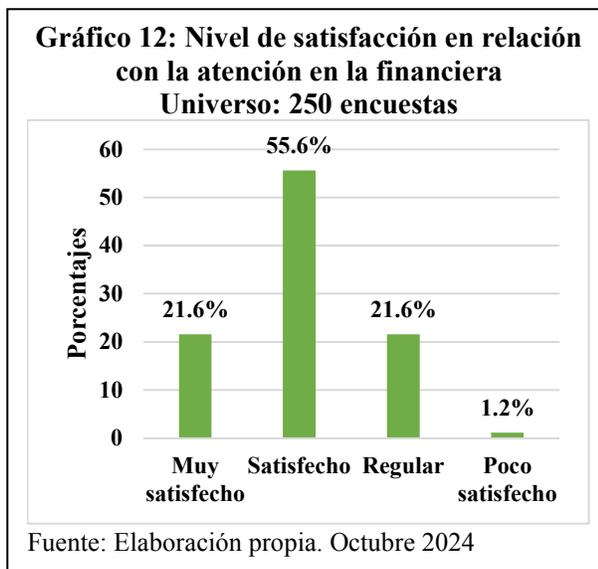
“En el caso de las tasas de interés están bien, pero no son las mejores. Yo diría que son algo altas para lo que uno espera, especialmente cuando uno quiere invertir en su negocio y el dinero no rinde tanto por los intereses. La microfinanciera, necesita mantener sus operaciones, pero a veces deberían de ser más flexibles, sobre todo para quienes siempre hemos cumplido con los pagos. Si fueran un poco más bajas, sería más fácil trabajar con los créditos y sacarles mayor provecho.” (Cliente MIPYME_ M.Z – 14/10/2024)

El servicio cumple con las expectativas de la mayoría, pero no alcanza un nivel destacado en términos de excelencia, solo el 21.6% se sintieron muy satisfechos, lo que significa que aún hay margen de mejora en la calidad del servicio al cliente. (Gráfico N° 12)

El servicio de atención al cliente, consumidor y usuario es una herramienta de gran importancia para las organizaciones que la utilizan. Actualmente el cliente debe ser el centro de la estrategia de cualquier entidad, por lo que será necesaria la aplicación de un adecuado marketing relacional que suponga la fidelización de la clientela. Esto implicará el empleo

de métodos y técnicas necesarias para cumplir con este objetivo, así como para cuidar y transmitir correctamente la imagen de las organizaciones. (Lopez, 2020, pág. 4)

“Mire, la atención en general está bien, pero siento que podría ser mejor. Los muchachos son amables, pero a veces uno siente que le falta más seguimiento o que los procesos son un poco lentos. Por ejemplo, hay momentos que toca esperar mucho para algo sencillo, y eso le quita tiempo a uno. Si fueran un poco más rápidos o se preocuparan más por dar un seguimiento personalizado, estaría mucho más satisfecho” (Cliente MIPYME_ J.A – 14/10/2024)



La falta de seguimiento personalizado puede generar la sensación de que el cliente no recibe la atención que necesita, lo que puede afectar directamente su percepción del servicio. Cuando los clientes no sienten que sus necesidades o inquietudes son tratadas de manera individualizada, pueden interpretar esto como una falta de compromiso o de interés genuino por parte de la empresa.

Se puede observar en la tabla N° 22 que los principales obstáculos que los clientes de FUNDENUSE S.A. enfrentan al solicitar créditos están relacionados con la percepción de que el proceso de solicitud es complicado (30%), los requisitos exigidos (25.2%) y las tasas de interés altas (24.8%).

Tabla 22: Principales obstáculos que ha enfrentado al acceder al crédito
Universo: 250 encuestas

Principales obstaculos	Frecuencia	Porcentaje
Muchos requisitos	63	25.2%
Tasas de intereses altas	62	24.8%
Proceso de solicitud complicado	75	30.0%
Límites de créditos insuficientes	49	19.6%
Límites de crédito y tasas de interés	1	.4%
Total	250	100.0%

Fuente: Elaboración propia. Octubre 2024

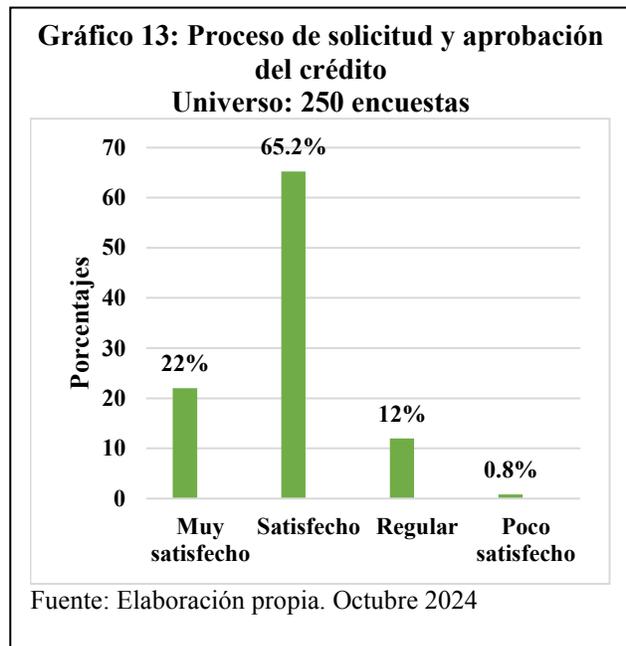
“Lo que pasa es que a veces uno siente que el papeleo es demasiado, y eso le quita tiempo, porque no es solo llenar papeles, sino juntar varios documentos, los intereses no son bajos, y aunque uno entiende que son cosas del negocio, igual pesan bastante. También me ha pasado que la cantidad de crédito que me aprueban no alcanza para lo que necesito, entonces toca buscar por

otro lado.” Cliente MIPYME_ L.E – 14/10/2024)

FUNDENUSE, S.A. busca protegerse al establecer procedimientos y requisitos claros para la aprobación de créditos, lo que a veces puede implicar un proceso de papeleo extenso y la solicitud de varios documentos, el proceso pueda parecer algo difícil para los emprendedores, pero su propósito es garantizar que el financiamiento se otorgue de manera responsable, minimizando los riesgos para la institución y los clientes.

De acuerdo a los datos obtenidos están satisfecho un 65% del total de encuestados y menos del 1%, se encuentran poco satisfechas. Esto refleja que los casos de insatisfacción son mínimos, pero podrían ser críticos al analizar áreas de mejora en el servicio. (Gráfico N° 13)

El proceso de solicitud y aprobación del crédito es percibido como positivo por la mayoría de los clientes, aunque existe un pequeño margen de usuarios que no están



completamente satisfechos, estos hallazgos pueden complementarse con comentarios cualitativos de las entrevistas para identificar detalles precisos que mejoren el proceso.

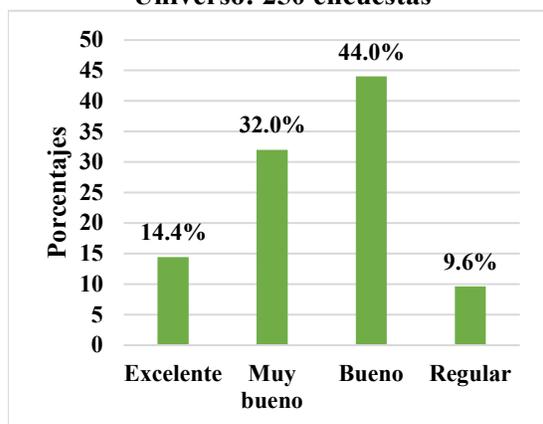
“Yo me siento satisfecho con el proceso porque en general fue bastante rápido y claro, no tuve mayores problemas, la información que me dieron fue suficiente y el trámite no fue complicado. Ahora, es cierto que algunas personas que tuvieron experiencias regulares, quizá porque hubo algún retraso o no les explicaron bien todo lo que necesitaban. Pero, en mi caso, funcionó bien y eso es lo que más importa.” (Cliente MIPYME_ M.Z – 14/10/2024)

Cuando se trata de inversiones, la solicitud de crédito adquiere una importancia aún mayor, ya que no solo se trata de obtener fondos para un individuo o una empresa, sino que se está contribuyendo activamente a la economía. Por lo tanto, la solicitud de crédito no solo es un trámite administrativo, sino que se convierte en una herramienta estratégica para impulsar el crecimiento económico y el desarrollo empresarial. (Largaespada, López, & Sandino, 2021, pág. 55)

Al tratarse de un proceso que implica decisiones estratégicas de inversión, cada solicitud de crédito tiene un impacto directo en la economía. Así, más allá de ser simplemente un procedimiento administrativo, el crédito se convierte en una herramienta vital para el crecimiento de las empresas, permitiéndoles acceder a los recursos necesarios para expandirse y contribuir activamente a la creación de valor en el mercado.

En el gráfico N° 14 los clientes evaluaron la claridad de los términos y condiciones del crédito de FUNDENUSE S.A. como bueno, con un 44%, los clientes consideran la información proporcionada como adecuada, aunque no excelente, lo cual sugiere que podría haber espacio para mejorar la comunicación sobre estos términos.

Gráfico 14: Claridad de las condiciones y términos del crédito
Universo: 250 encuestas



Fuente: Elaboración propia. Octubre 2024

“Normalmente entiendo los términos y condiciones del crédito, pero a veces no es tan claro como debería, porque, aunque se explica la información, siento que podría ser más sencilla y directa, a veces hay términos o detalles que uno no entiende del todo, o que no quedan claros desde el inicio, y eso me hace dudar un poco. Si FUNDENUSE, S.A fuera más claro y directo en algunos puntos, sería más fácil saber a qué me estoy comprometiendo sin tener que hacer tantas preguntas” (Cliente

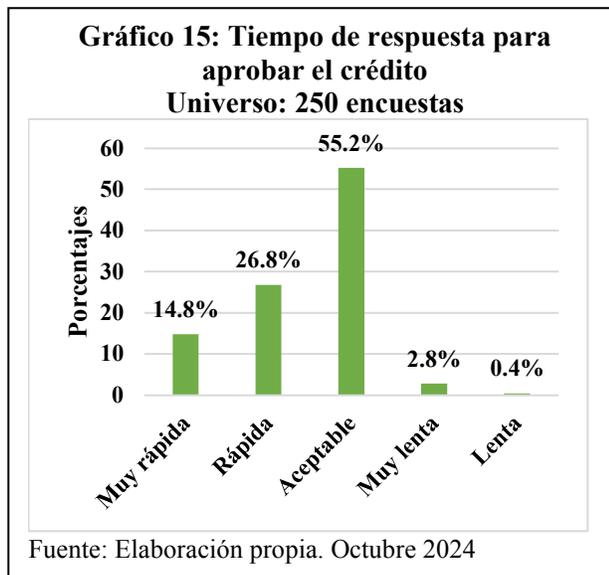
de MIPYME_ K.D.S – 15/10/2024)

La complejidad de los términos y condiciones de los créditos, aunque se brinda la información, algunos detalles podrían presentarse de manera más clara y sencilla para evitar confusiones o malentendidos. La falta de claridad en ciertos aspectos puede generar dudas e inseguridad en las MIPYMES que al no entender estos términos afecta la confianza en el proceso. Por lo tanto, sería beneficioso para las MIPYMES simplificar y hacer más accesible la información, garantizando que los clientes comprendan completamente las condiciones desde el principio, lo que contribuiría a una experiencia más transparente y sin ambigüedades.

En esta investigación se quiso conocer la valoración de los clientes sobre el tiempo de respuesta para aprobación del crédito. El 55.2% la considera que se da respuesta en un tiempo aceptable, y las opiniones negativas son reducidas, así un 2.8% califica el tiempo como muy lento, y un 0.4% lo considera lento. (Gráfico N° 15)

“El tiempo de respuesta me pareció aceptable. No fue ni muy rápido ni muy lento; o sea, no estuve esperando una eternidad, pero tampoco fue algo inmediato. Por eso diría que

estuvo bien, dentro de lo que uno espera cuando pide un crédito. Pero una amiga tuvo mejor suerte y dijo que les respondieron súper rápido. Quizás depende del momento o de cuántas solicitudes tienen ellos en ese momento, pero en mi caso fue aceptable, manejable. Lo bueno es que no me sentí frustrado.”
 (Propietaria de MIPYME _ E.F.A.L – 14/10/2024)



La microfinanciera goza de una buena percepción en cuanto al tiempo de respuesta en sus procesos de solicitud de crédito, siendo este un punto positivo para la entidad, porque genera confianza y transparencia entre los clientes. Sin embargo, hay espacio para mejorar la eficiencia en este aspecto, ya que, aunque los tiempos de respuesta son relativamente rápidos, algunos clientes consideran que el proceso administrativo podría ser más ágil.

FUNDENUSE S.A. mantiene un nivel adecuado de comunicación con los clientes en el proceso de solicitud de crédito, pero el 24.8% afirma que no recibió actualizaciones. Existe un segmento significativo que podría beneficiarse de un mayor seguimiento. Mejorar la comunicación con este grupo podría aumentar la satisfacción general y la confianza en el proceso. (Tabla N°23)

Tabla 23: Actualizaciones periódicas sobre el estado de solicitud de crédito
Universo: 250 encuestas

	Frecuencia	Porcentaje
Si	188	75.2%
No	62	24.8%
Total	250	100.0%

Fuente: Elaboración propia. Octubre 2024

FUNDENUSE S.A. tiene un buen desempeño en la actualización de sus clientes, pero aún hay espacio para mejorar estas comunicaciones para lograr que todos los usuarios reciban un seguimiento continuo de sus solicitudes.

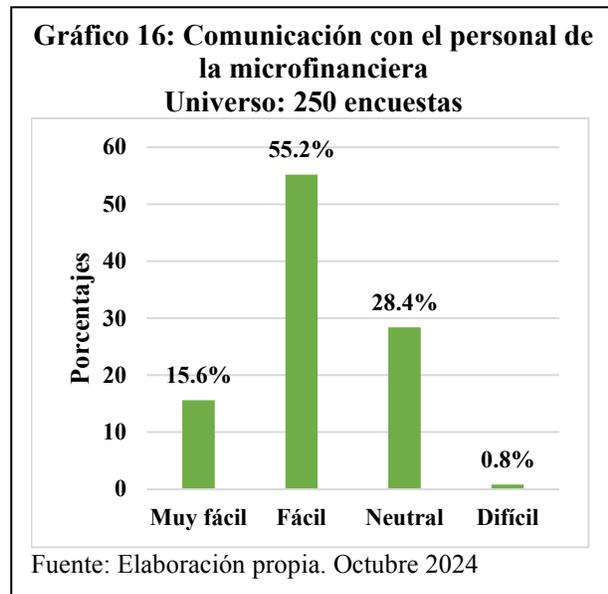
“Sí, yo recibí actualizaciones sobre mi solicitud, y eso me ayudó a estar más tranquilo, saber en qué etapa está el trámite siempre es mejor, porque uno se siente informado y menos ansioso. La verdad es que me parecía importante que me avisaran si faltaba algo o cuánto tiempo iba a tardar”. (Cliente de MIPYME_ K.D.S – 15/10/2024)

Durante el período de solicitud, los asesores están en constante comunicación con los clientes para mantenerlos informados sobre el estado de su solicitud y las posibilidades de aprobación del crédito, se aseguran de brindarles el apoyo necesario, ya sea para aclarar dudas sobre los requisitos o para orientarlos sobre cualquier documento adicional que puedan necesitar. Los asesores están disponibles para resolver cualquier inquietud y guiar a las MIPYMES a lo largo del proceso, garantizando una experiencia transparente y fluida, de esta manera, los clientes siempre tienen acceso directo a la información y el respaldo que requieren.

Actualmente el cliente debe ser el centro de la estrategia de cualquier entidad, por lo que será necesaria la aplicación de un adecuado marketing relacional que suponga la fidelización de la clientela. (Lopez, 2020, pág. 4)

El 55.2% de los encuestados considera que fue fácil comunicarse, la mayoría tuvo una experiencia positiva al buscar ayuda o resolver dudas. (Gráfico N° 16)

“La verdad es que no se me complico comunicarme con el personal cuando tuve alguna duda. Siempre que llamé o pregunté, me atendieron rápido y resolvieron lo que necesitaba. Diría que fue cómodo, y no tuve que insistir



demasiado para que me prestaran atención”. (Cliente de MIPYME – R.A.E.M_14/10/2024)

La comunicación con el personal es percibida como accesible por la mayoría de los encuestados, sin embargo, es importante atender a quienes se sintieron neutrales o tuvieron dificultades, ya que optimizar la experiencia de comunicación puede mejorar aún más la percepción del servicio.

Los clientes que consideraron que la comunicación con el personal es fácil corresponde a aquellos que han afirmado que el personal ha dado respuesta a los problemas que han enfrentado en relación con el crédito como una buena negociación de pago, monto de los intereses, la rapidez del servicio, una buena asesoría o seguimiento.

Según los datos obtenidos, el 95.6% de los encuestados afirman que recibieron apoyo en el seguimiento de crédito, apenas un 4.4% señaló que no lo obtuvieron. (Tabla N° 24)

	Frecuencia	Porcentaje
Si	239	95.6%
No	11	4.4%
Total	250	100.0%

Fuente: Elaboración propia. Octubre 2024

“Sí, a mí sí me dieron apoyo. Yo creo que fue porque siempre anduve al tanto, preguntando y siguiendo los pasos que me dijeron. Además, siento que, como soy cliente desde hace rato y siempre pago a tiempo, me ponen atención. Eso ayuda, porque uno no puede dejar las cosas al aire, sobre todo cuando se trata del dinero para

sembrar”. (Cliente frecuente MIPYME – A.L.D_14/10/2024)

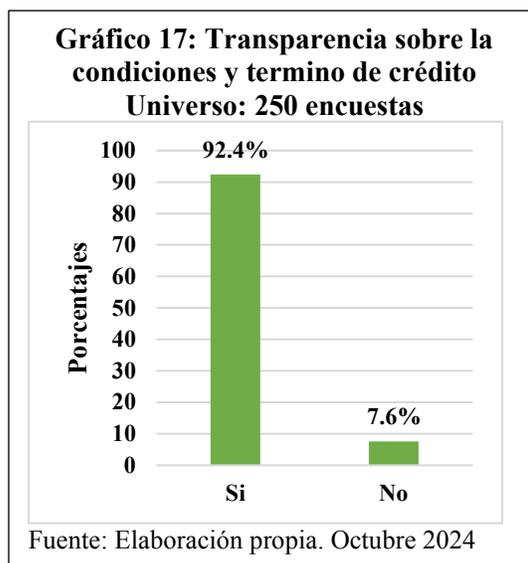
El alto nivel de seguimiento y apoyo proporcionado refleja un compromiso sólido con la satisfacción del cliente y el manejo responsable del crédito. El testimonio del cliente frecuente destaca la proactividad de los prestatarios, quienes al estar bien informados y al mantener una comunicación constante, sienten que reciben una atención más personalizada. Además de la estructura organizativa de la microfinanciera, el compromiso del cliente juega un papel crucial en el éxito del seguimiento del crédito, a través de este proceso continuo, la

financiera no solo facilita el monitoreo del crédito, sino que también fomenta una relación más cercana con sus clientes.

El seguimiento del crédito es un proceso sistemático y continuo que consiste en monitorear y evaluar el desempeño financiero y operativo de los beneficiarios de un crédito, con el objetivo de anticiparse a posibles deterioros en su capacidad de pago, este proceso permite identificar tempranamente señales de dificultades financieras, facilitando la implementación de medidas correctivas inmediatas para mitigar riesgos y asegurar el cumplimiento de las obligaciones crediticias. (Amat, Lloret, & Pujadas, 2012)

El éxito de una IM a mediano y largo plazo se encuentra en gran medida representado por la capacidad de desarrollar más y mejores productos financieros, innovar sobre el producto para convertirlo en un satisfactor apropiado a las necesidades de sus clientes. La calidad en el servicio sólo se puede lograr integrando al personal con una forma de trabajo orientada al mercado, una forma de atención personalizada con otorgamientos de créditos ahorro centrados en el cliente y sus necesidades. (Deschamps, 2005, pág. 13)

En el gráfico N° 17, el 92.4% corresponde a aquellos clientes que han tenido buenos resultados gracias al conocimientos brindados por los asesores. Mientras que un 7.6% no lo percibió de esa manera. Este resultado muestra un nivel de confianza alto en la claridad de la información brindada, aunque el pequeño porcentaje de insatisfacción sugiere la necesidad de reforzar la comunicación para garantizar que todos los clientes comprendan por completo los términos.



“La verdad a si me explicaron todo bien claro, las tasas, los plazos y cuánto iba a pagar al final. Pero le soy sincero, al inicio uno como que no entiende todo a la primera. Tocó preguntar un par de veces para que me quedara claro, sobre todo en las letras pequeñas.

Pero sí, al final supe en qué me estaba metiendo". (Cliente MIPYME- A.O – 14/10/2024)

El alto porcentaje de clientes satisfechos refleja la efectividad del asesoramiento brindado, destacando la claridad en la explicación de los aspectos clave del crédito. Sin embargo, el porcentaje de insatisfacción indica que algunos clientes enfrentan dificultades para entender todos los detalles desde el principio, reforzar la comunicación y proporcionar más ejemplos prácticos o explicaciones adicionales, especialmente sobre los términos más complejos se garantizaría que todos los clientes comprendan completamente la información, reduciendo la necesidad de aclaraciones posteriores.

En la tabla N° 25 se muestra que el 90% de los encuestados indicó que sí recibió asesoramiento sobre el manejo del crédito, es un esfuerzo significativo por parte de la financiera en brindar orientación a sus clientes. Con excepción del 9.6% que no recibió asesoramiento muestra que aún hay margen de mejora para alcanzar una cobertura completa en este aspecto.

“Me dieron una buena orientación al principio, me explicaron cómo usar el crédito y las fechas de pago. Pero siento que, después de eso, uno se queda solo; ya no le dan tanto seguimiento. Y sería bueno que revisaran más seguido cómo va uno, porque a veces salen dudas sobre cómo manejar bien la deuda”. (Cliente MIPYME- A.O – 14/10/2024)

	Frecuencia	Porcentaje
Si	225	90.0%
No	24	9.6%
Total	250	100.0%

Fuente: Elaboración propia. Octubre, 2024

Aunque la mayoría de los beneficiarios valoran el esfuerzo inicial de asesoría, las entrevistas indican que el acompañamiento posterior podría mejorarse, los clientes dicen que sería útil recibir un seguimiento más constante durante todo el ciclo del crédito, ya que esto les permitiría resolver dudas sobre la gestión de la deuda y asegurarse de que están tomando las decisiones correctas.

Se observa que el asesoramiento en plan de negocio es el más frecuente, con un 41.2% de las respuestas, la prioridad que las empresas otorgan a la planificación estratégica para el desarrollo sostenible de sus negocios, este hallazgo puede relacionarse con las entrevistas realizadas, en las cuales los clientes destacaron la importancia de contar con un plan sólido para la toma de decisiones y la proyección a largo plazo. (Tabla N°26)

Tabla 26: Asesoramiento para MIPYME
Universo: 250 encuestas

Tipo de asesoría	Frecuencia	Porcentaje
Asesoría financiera	98	39.2%
Asesoría en inversión	1	.4%
Asesoría en plan de negocio	103	41.2%
Asesoría para compra de maquinaria y equipo	9	3.6%
Asesoría técnica para construcción	14	5.6%
Capacitación especializada	25	10.0%
Total	250	100.0%

Fuente: Elaboración propia. Octubre, 2024

Por otro lado, el apoyo en asesoría financiera es también significativo, representando un 37.2% de las respuestas, muchas MIPYMES buscan mejorar su gestión financiera y asegurar la viabilidad económica de sus actividades.

Otros tipos de asesoramiento, como la asesoría en inversión y la compra de maquinaria y equipo, tienen una baja representación (0.4% y 3.6%, respectivamente), lo que podría indicar que estas áreas no son una prioridad inmediata o que las empresas enfrentan barreras para acceder a estos servicios.

“Me proporcionaron recomendaciones útiles sobre cómo gestionar el flujo de efectivo y mantener la estabilidad financiera en los primeros meses. Sin embargo, noté que el asesoramiento se centró más en el aspecto financiero y menos en otras áreas importantes para mi negocio, como el marketing o la expansión de clientes. Aunque la información fue valiosa, creo que una asesoría más integral, que cubriera diferentes aspectos del manejo de una Mipyme, habría sido aún más beneficiosa para el crecimiento de mi negocio.” (Propietario de MIPYME_ L.Z. – 14/10/2024)

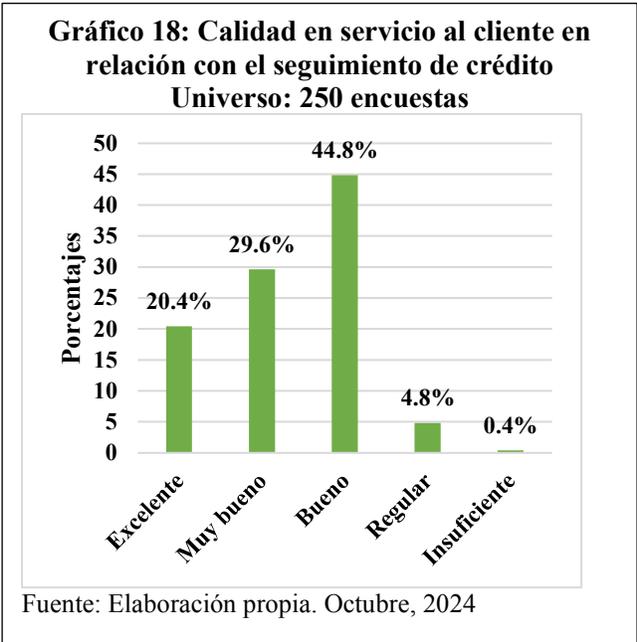
El asesoramiento financiero en FUNDENUSE, S.A se enfoca siempre en brindar un apoyo integral a los clientes, ayudándoles en todo lo que necesiten para tomar decisiones informadas, los asesores están comprometidos en ofrecer una atención personalizada,

respondiendo a cada duda y proporcionando la orientación necesaria para que los clientes se sientan seguros y confiados al manejar sus finanzas. Su objetivo es guiar a cada persona en el proceso de entender su situación financiera y ofrecer soluciones adaptadas a sus necesidades específicas.

“Utilizamos ejemplos prácticos. Por ejemplo, si estamos hablando con un agricultor, le explicamos cómo un crédito puede ayudarle a comprar insumos agrícolas y cómo eso puede aumentar sus ganancias en la próxima cosecha. A veces hacemos simulaciones de cómo serían las cuotas y mostramos que es manejable.” (Asesor de crédito – Manuel Quintero _ Octubre/2024)

Un 44.8% consideran que el servicio es de manera positiva y solo un 0.4% lo encuentra Insuficiente. (Gráfico N° 18)

“Bueno, el seguimiento está bien, cumple con lo necesario. Pero tampoco es algo que destaque tanto como para decir que es excelente. A veces, te sentís bien atendido, pero hay momentos en los que la comunicación podría ser más rápida o más clara. Es como que falta ese toque que te haga sentir que el servicio es realmente personalizado”. (Cliente de MIPYME_ M.C. – 14/10/2024)

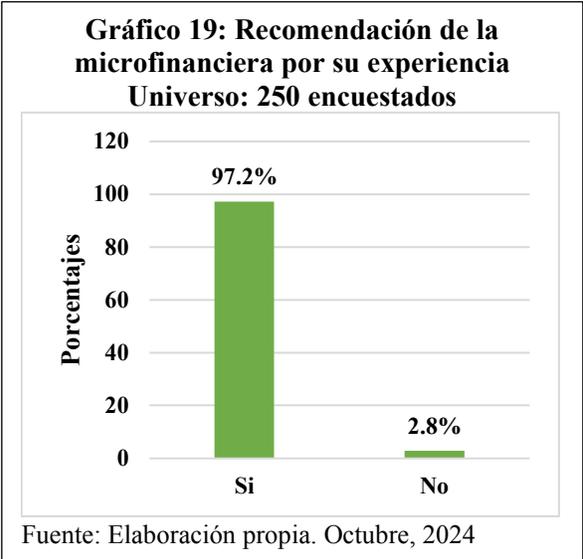


Algunos clientes señalaron la importancia de la personalización en el seguimiento de sus créditos. Expusieron que cuando el servicio se siente más cercano y adaptado a sus necesidades, su percepción mejora notablemente, en cambio, quienes calificaron el servicio de manera más crítica mencionaron problemas de comunicación o falta de rapidez en las respuestas.

La importancia de la personalización en el servicio de créditos, mencionada por los clientes, se alinea directamente con lo que establece el Instituto Tecnológico de Sonora (2013, pág. 10), destaca que todas las empresas para alcanzar el conocimiento de los clientes y la excelencia en la prestación del servicio, además de permitir tomar en consideración las sugerencias y quejas de los clientes como una oportunidad de mejor permanente.

Cuando el servicio se siente cercano y personalizado, los clientes perciben un compromiso genuino de la empresa, lo que mejora su satisfacción. Sin embargo, las críticas sobre problemas de comunicación o lentitud en las respuestas evidencian áreas de mejora que, según el Instituto Tecnológico de Sonora (2013, pág. 10) deben ser vistas como oportunidades de mejora permanente.

La mayoría de los encuestados recomendaría la financiera (97.20%). Este dato es contundente y muestra una alta satisfacción con el servicio, la mayoría de los clientes está lo suficientemente contenta como para sugerir la financiera a amigos o conocidos, lo que habla bien de la percepción general de la calidad del servicio. (Tabla N°19)



Sin embargo, se observa en la tabla N° 19 un pequeño porcentaje, el 2.80%, no recomendaría la financiera, aunque es una minoría, es importante prestar atención a sus razones, ya que en las entrevistas algunos mencionaron problemas como falta de comunicación o lentitud en ciertos procesos, estos detalles, aunque no sean comunes, pueden afectar la experiencia de los clientes y ofrecer puntos de mejora.

“Sí, la verdad que sí la recomendaría, te digo, mi experiencia en el seguimiento de crédito ha sido bastante buena. Siempre me han atendido bien, y me he sentido seguro con el servicio que ofrecen. Además, cuando hay algún detalle que necesito aclarar, suelen ser bastante eficientes en darme una respuesta”. (Cliente MIPYME- M.Z_14/10/2024)

10.4.4. Uso del crédito y su impacto en sus negocios

Se usa el crédito con fines exclusivamente productivos, se convierte en un instrumento diferenciador e individualizador. Esto se da por el hecho de que para ser sujeto de crédito se debe poseer algo para responder y mientras más se posea, mayor garantía y mayor capacidad crediticia. Por el contrario, cuando se use el crédito a un plan de producción y se usa éste como un mensaje que busca la participación y la organización, se sustancialmente el criterio del crédito para transformarlo en un mecanismo de fomento de los valores solidarios y asociativos. (Bernd Breuer, 1981, pág. 218)

El uso del crédito más solicitado es el capital de trabajo (60.4%) la mayoría de los clientes MIPYMES utiliza los fondos para mantener las operaciones diarias de su negocio, asegurando liquidez y estabilidad financiera. (Tabla N° 27)

Tabla 27: Créditos solicitados y aprobados por FUNDENUSE S.A en los últimos 5 años
Universo: 250 encuestas

Tipos de crédito	Frecuencia	Porcentaje
Expansión del negocio	67	26.8%
Capital del trabajo	151	60.4%
Desarrollo de productos	21	8.4%
Construcción de vivienda	1	.4%
Compra de equipo	9	3.6%
Mejora del negocio y capital de trabajo.	1	.4%
Total	250	100.0%

Fuente: Elaboración propia. Octubre, 2024

Por otro lado, la expansión de negocio también con un alto porcentaje (26.8%); muchas MIPYMES buscan crecer, aumentar su capacidad productiva o diversificar sus servicios. Ambos tipos de crédito son fundamentales para la sostenibilidad y el crecimiento de las pequeñas y medianas empresas. (Tabla N° 27)

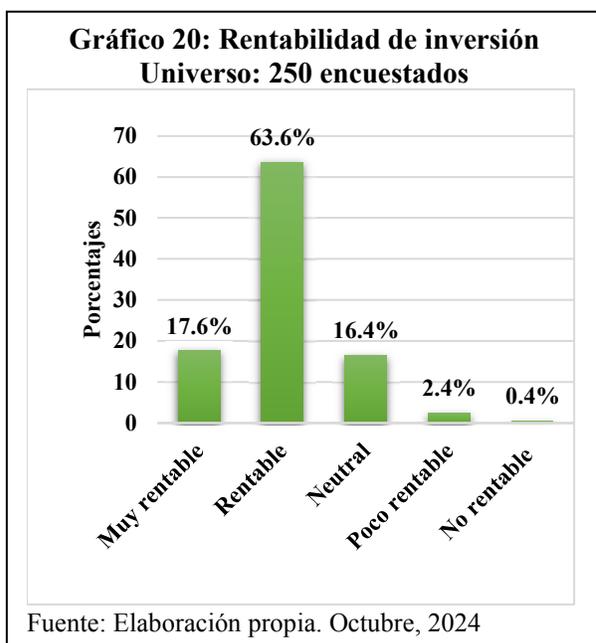
“He utilizado los créditos en Fundenuse S.A. para apoyar el crecimiento y operación de mi negocio, invertí en la compra de inventario, equipo y materiales necesarios para mejorar la producción y eficiencia. Además, utilice parte del financiamiento para mejorar la infraestructura de mi negocio, lo que me ha permitido ofrecer un mejor servicio a mis clientes.” (Cliente MIPYME- A.O – 14/10/2024)

La mayor parte de los créditos en FUNDENUSE, S.A son destinados para asegurar la liquidez y cubrir los costos diarios, como inventarios y pagos operativos, esto les permite a las empresas continuar funcionando sin interrupciones. El testimonio de un cliente que ha utilizado créditos de FUNDENUSE, S.A muestra cómo este financiamiento se destina a invertir en infraestructura, equipos e inventarios, para mejorar tanto la producción como la eficiencia.

La rentabilidad es una variable clave en las decisiones de inversión: nos permite comparar las ganancias actuales o esperadas de varias inversiones con los niveles de rentabilidad que necesitamos. Por ejemplo, estaríamos satisfechos con una inversión con la que ganáramos un 12% si necesitamos ganar sólo un 10%. No estaríamos satisfechos con un 10% de rentabilidad si necesitamos un 14% de rentabilidad. La rentabilidad se puede calcular históricamente, o se puede usar para formular expectativas de futuro. (Lawrence, 2005)

El gráfico N° 20 refleja que el 63.60% de los encuestados considera que su inversión financiada por FUNDENUSE S.A. es rentable, lo que indica una alta satisfacción con el servicio de crédito. Solo un 2.4% reporta que su inversión fue poco o nada rentable, lo que sugiere que la insatisfacción es mínima.

La experiencia de quienes han utilizado los créditos en Fundenuse, S.A. ofrece lecciones sobre la importancia de una gestión adecuada del dinero. A continuación, propietario de MIPYME y cliente recurrente de la microfinanciera nos dice:



“Me he beneficiado enormemente de los créditos de Fundenuse, S.A logrando una buena rentabilidad, sin embargo, creo que gran parte de este éxito depende de cómo se invierte el dinero. Hay personas que, al solicitar un crédito, destinan la mitad a gastos personales, lo que afecta negativamente la rentabilidad de su inversión.” (Propietario de MIPYME con 10 ciclos de créditos en Fundenuse, S.A_ S.L.M – 15/10/2024)

En la tabla N° 28, el 95.6% los encuestados afirmaron haber mejorado su situación financiera desde que recibieron el crédito, lo que indica un impacto positivo significativo en sus finanzas Y solo un 4.4% señala que no ha notado mejoras, lo que indica, el apoyo financiero ha sido eficaz para la mayoría de los beneficiarios.

Tabla 28: Mejora de situación financiera
Universo: 250 encuestados

	Frecuencia	Porcentaje
Sí	239	95.6%
No	11	4.4%
Total	250	100.0%

Fuente: Elaboración propia. Octubre, 2024

Dentro del 4.4% que no han tenido mejoras, propietaria de una MIPYME cuenta:

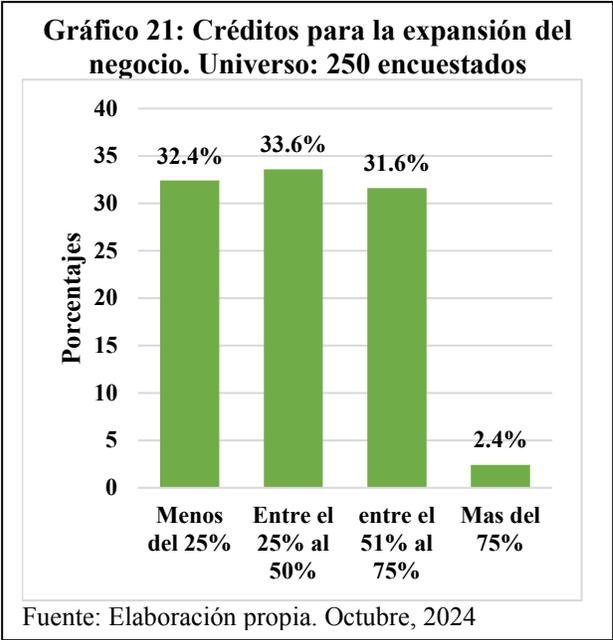
"Desde que recibí el crédito de FUNDENUSE S.A., no he notado mejoras significativas en mi situación financiera, a pesar de tener buenas intenciones y querer utilizar el financiamiento para hacer crecer mi negocio, he enfrentado varios desafíos que han limitado mi progreso. Aunque entiendo que muchos han tenido experiencias positivas, en mi caso, el apoyo financiero no ha sido suficiente para lograr los cambios que esperaba." (Propietario de MIPYME_ K.D.S – 15/10/2024)

El crecimiento de las MIPYMES depende de su capacidad para utilizar recursos locales. Aunque las MIPYMES han avanzado en Nicaragua, aún enfrentan desafíos como el acceso limitado a capital, tecnología e información, así como métodos de comercialización inadecuados. (Gamez & Martinez, 2017, pág. 69)

El acceso al crédito permite a los microempresarios desarrollar sus negocios, incrementar su ingreso familiar, y mejorar su nivel de vida (Deschamps, 2005, pág. 13)

La mayoría de los clientes MIPYMES de la microfinanciera en Estelí destinaron entre el 25% y el 75% de los créditos obtenidos a la expansión de sus negocios y solo a partir del 75% un 2.40% destinaron el crédito a la expansión. Esto indica que los fondos se utilizaron principalmente para expansión, pero no en su totalidad, lo que indica que los créditos también se emplearon para otros fines. (Gráfico N°21)

Desde un punto de vista práctico, esto puede ser un indicativo de que las empresas enfrentan desafíos financieros que requieren atención inmediata, lo que limita la cantidad de fondos disponibles para invertir exclusivamente en expansión, sin embargo, la disposición de utilizar una parte considerable del crédito para crecer es un signo positivo, ya que muestra la intención de los emprendedores de desarrollar sus negocios.



Para maximizar el impacto de los créditos en la expansión, sería beneficioso proporcionar herramientas y recursos que ayuden a los emprendedores a gestionar sus finanzas de manera más efectiva, permitiéndoles destinar un mayor porcentaje de los fondos a proyectos de crecimiento, esto no solo fortalecería sus negocios, sino que también contribuiría a un entorno empresarial más dinámico y sostenible.

El análisis de los resultados en la tabla N° 29 muestra que un el 72% tienen un aumento moderado en sus ingresos gracias a los créditos de FUNDENUSE, S.A, Este hallazgo está en línea con las ideas presentadas por Del Valle Córdoba, (2006, págs. 7-8) quien destaca que el crédito es una herramienta clave para incrementar la producción, las ventas y, por ende, los ingresos.

Aunque la mayoría han visto mejoras, estas no siempre son drásticas. Un 10.4% no ha notado cambios en sus ingresos, y un 2% ha enfrentado una disminución moderada.

Tabla 29: Resultados de ingresos del crédito
Universo: 250 encuestados

	Frecuencia	Porcentaje
Aumento significativo	39	15.6%
Aumento moderado	180	72%
Sin cambio	26	10.4%
Disminución moderada	5	2.0%
Total	250	100.0%

Fuente: Elaboración propia. Octubre, 2024

Estos resultados demuestran que el impacto del crédito no es uniforme y puede variar considerablemente entre los beneficiarios, no todos los beneficiarios tienen las mismas oportunidades o capacidades para gestionar adecuadamente los recursos obtenidos a través del crédito.

“He tenido ganancias significativas gracias al crédito, lo que me ha permitido invertir mi dinero de manera efectiva. Esta inversión ha sido clave para mi crecimiento, ya que he podido mejorar mis operaciones y expandir mi negocio. Sin duda, el acceso al financiamiento ha tenido un impacto positivo en mi trayectoria empresarial.”
(Propietaria de MIPYME _ C.A.O.R – 15/10/2024)

A través de este testimonio, se observa cómo el crédito no solo ha permitido una mejora en sus operaciones y una expansión significativa de su negocio, sino también cómo ha sido un motor clave para la toma de decisiones estratégicas e inversiones, este cliente destaca que las ganancias obtenidas gracias al financiamiento han sido reinvertidas de manera efectiva.

FUNDENUSE, S.A no solo se limita a otorgar créditos, sino que también actúa como un socio estratégico para el éxito a largo plazo de sus clientes, contribuyendo a su crecimiento sostenible y fortaleciendo su presencia en el mercado.

“Tenemos clientes significativos para Fundenuse, S.A, gran parte de la cartera han trabajado con nosotros desde prácticamente sus inicios y muchos negocios o MIPYMES han logrado posicionarse dentro del mercado, el crédito ha sido de gran apoyo para crecer.” (Asesor de crédito – Ing. Helton Cáceres, 23/09/2024)

Los encuestados (86.8%) consideran que el acceso al crédito ha mejorado la competitividad de sus empresas en el mercado, lo que indica un efecto positivo significativo de los créditos de FUNDENUSE, S.A en el desarrollo empresarial y solo el 13.2% no ve esta contribución. Los créditos son percibidos como una herramienta valiosa para fortalecer la posición competitiva de las empresas. (Tabla N°30)

La mejora en el mercado de las MIPYMES es un beneficio directo para FUNDENUSE, S.A., porque al ofrecer créditos que impulsan el crecimiento empresarial, se fortalece su rol como actor clave en el desarrollo económico local, el éxito de los empresarios beneficiados genera un ciclo positivo, ya que, las MIPYMES con mayor capacidad de generar ingresos pueden cumplir con sus compromisos financieros de manera más eficiente, lo que mejora la tasa de recuperación de los préstamos y aumenta la confianza en la entidad.

Tabla 30: Mejora de empresa en el mercado. Universo: 250 encuestados

	Frecuencia	Porcentaje
Si	217	86.8%
No	33	13.2%
Total	250	100.0%

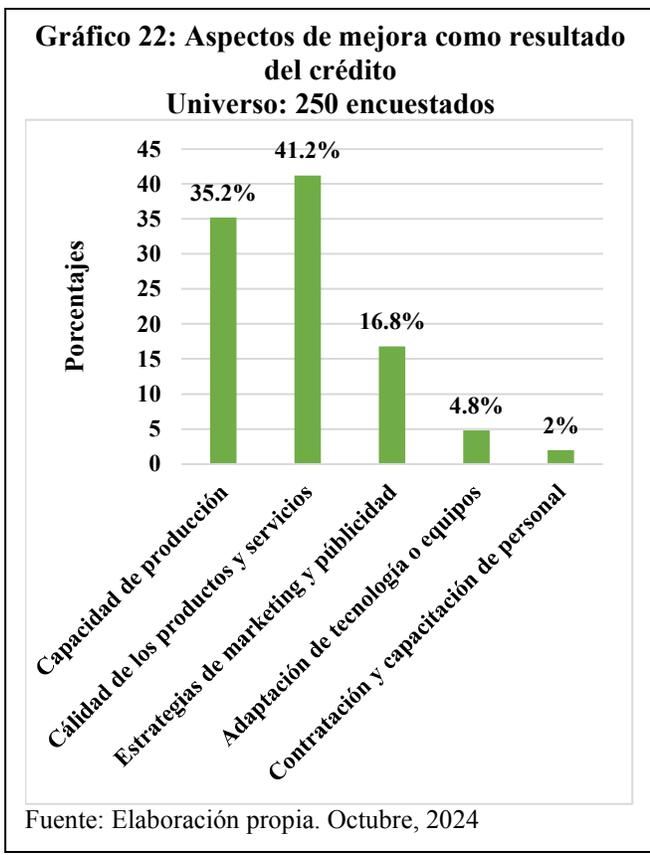
Fuente: Elaboración propia. Octubre. 2024

Las empresas necesitan fuentes de financiamiento para desarrollar sus actividades económicas y productivas. Por tal motivo, tienen la necesidad de solicitar créditos para concretar proyectos, adquirir bienes tangibles y ampliar el giro de negocio. Por lo tanto, el crédito financiero es una herramienta esencial para las empresas, ya que permite aumentar el nivel de productividad y mejora su posicionamiento en el mercado nacional e internacional. (Moreyra & Ortiz, 2020)

Los resultados del gráfico N° 22 indican los mayores porcentajes donde el acceso al crédito ha tenido un impacto notable en las empresas, principalmente al impulsar mejoras en la calidad de sus productos o servicios y en su capacidad de producción.

También se han registrado avances en marketing y publicidad, estos no han sido tan prioritarios. Las empresas están más centradas en consolidar su oferta y competitividad en el mercado antes de invertir en visibilidad.

Mientras que solo una minoría ha mejorado en tecnología o equipos (4.8%) y un (2%) en contratación y capacitación de personal, esto indica que las empresas pueden estar eligiendo una estrategia más cautelosa, priorizando la eficiencia operativa sobre expansiones más amplias.



“Desde que accedí al crédito, he notado una mejora significativa en la capacidad de producción de mi negocio. Esta inversión me ha permitido optimizar procesos y aumentar la calidad de mis productos, lo que ha fortalecido mi competitividad en el mercado.”(Cliente MIPYME- R.L – 15/10/2024)

Esta entrevista ilustra cómo el acceso al crédito no solo impulsa el crecimiento económico de las MIPYMES, sino que también les brinda las herramientas necesarias para enfrentar los desafíos competitivos y adaptarse a las exigencias cambiantes del mercado

Los resultados de la encuesta muestran que las principales demandas de los beneficiarios del crédito se centran en tres áreas clave: aumento de los montos de crédito (25.3%), reducción de las tasas de interés (23.3%) y flexibilidad en los plazos de pago (24.4%). Estas peticiones reflejan la necesidad de un mayor apoyo financiero y condiciones más accesibles para que las MIPYMES puedan crecer y operar con mayor estabilidad. (Tabla N° 31)

“Me gusta trabajar con FUNDENUSE, S.A y he estado colaborando con ellos durante varios años, sin embargo, me gustaría que ampliaran los montos de los créditos y ajustaran los plazos de acuerdo con la capacidad de cada cliente. En una ocasión, me rechazaron un crédito porque no cumplía con los requisitos de capacidad, y me aceptaron un monto más bajo; estoy convencido de que, si hubieran ampliado los plazos, podría haber aplicado con éxito.”
 (Cliente frecuente MIPYME – S.L.S_ 15/10/2024)

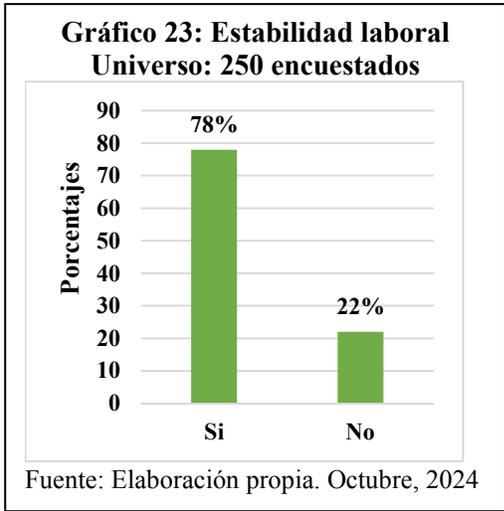
Tabla 31: Cambios para mejorar la competitividad
Universo: 250 encuestados

Cambios para mejorar	Frecuencia	Porcentaje
Reducción de tasas de interés	59	23.3%
Aumento de montos de crédito	63	25.3%
Flexibilidad en plazo de pago	61	24.4%
Asesoría financiera y técnica	31	12.4%
Mayor transparencia en los procesos para otorgar el crédito	20	8.0%
Acceso a programas de capacitación empresarial	15	6.0%

Fuente: Elaboración propia. Octubre, 2024

El testimonio refleja la necesidad de que FUNDENUSE, S.A ofrezca más flexibilidad en los montos y plazos de los créditos. Aunque el acceso al financiamiento ha sido positivo, el rechazo debido a no cumplir con los requisitos de capacidad y la oferta de un monto inferior limitó las opciones del entrevistado. Una mayor adaptación de los plazos y montos a las capacidades específicas de cada cliente podría haber permitido un uso más efectivo del crédito y un mayor éxito en su aplicación.

En el gráfico N° 23 se observa que el acceso al crédito ha contribuido positivamente a la estabilidad laboral de los trabajadores con un 78%, el crédito no solo ha tenido un impacto en las operaciones empresariales, sino que también ha ayudado a mantener empleos estables. Sin embargo, una minoría significativa opina que no ha habido una contribución directa del crédito a la estabilidad laboral con 22%, en algunos casos, los beneficios del financiamiento pueden no haberse traducido en mejoras en este aspecto.



"El acceso al crédito ha sido clave para mantener la estabilidad laboral de mis empleados. Gracias a este financiamiento, he podido evitar despidos y crear un ambiente de trabajo más seguro, no todos han tenido la misma estabilidad, esto es debido a la diversidad en nuestras industrias." (Cliente MIPYME_ R.T – 15/10/2024)

La estabilidad laboral, y por tanto la confianza o expectativa de mantenerse en el puesto de trabajo, asegurando así los medios para su subsistencia, ha sido una aspiración de los trabajadores en todos los tiempos. Es por ello que el trabajo, como derecho y obligación social, no puede verse efectivamente materializado sin una garantía de conservarlo; obviamente si se dan las condiciones legales para ello. (Gómez, 2015)

La mayoría de los encuestados (64.8%), afirma que el crédito ha permitido el aumento salarial de los trabajadores, el acceso al financiamiento no solo ha beneficiado a las empresas en términos de crecimiento, sino que también ha tenido un impacto positivo en la compensación de sus empleados.

Tabla 32: Aumento salarial de trabajadores
Universo: 250 encuestados

	Frecuencia	Porcentaje
Sí	162	64.8
No	88	35.2
Total	250	100.0

Fuente: Elaboración propia. Octubre, 2024

Sin embargo, un 35.2% de ellos señala que el crédito no ha permitido aumentos salariales; aunque el financiamiento puede ayudar a algunas empresas a mejorar sus operaciones, no todos los beneficiarios han logrado trasladar esos beneficios a sus empleados. (Tabla N° 32)

"Gracias a este financiamiento, he podido implementar mejoras que no solo han aumentado mis ganancias, sino que también me han permitido ofrecer aumentos salariales a mis empleados. Creo firmemente que reconocer el esfuerzo de mi equipo es fundamental para mantener un ambiente de trabajo positivo y productivo" (Cliente frecuente_ R.V – 15/10/2024)

El financiamiento no solo ha impulsado el crecimiento económico del negocio, sino que también ha tenido un impacto positivo en el bienestar de los empleados, al destinar parte de los recursos a aumentos salariales, las MIPYMES reconocen el esfuerzo de su equipo y fomenta un ambiente laboral positivo. Esta inversión en el personal demuestra que el éxito de la empresa no solo depende de la mejora de los procesos, sino también de un compromiso con el bienestar de los colaboradores, quienes son parte fundamental del crecimiento sostenido.

Las ganancias de los negocios han aumentado gracias al crédito este es un impacto muy positivo del financiamiento en el crecimiento empresarial, sin embargo un 6.4% no ha observado un aumento en sus ganancias, siendo una minoría en comparación a lo positivo, el acceso al crédito ha sido eficaz para mejorar la rentabilidad de la mayoría de los beneficiarios. (Tabla N° 33)

"Desde que accedí al crédito, mis ganancias han aumentado significativamente. Este financiamiento ha sido fundamental para el crecimiento de mi negocio y ha mejorado mi rentabilidad." (Cliente MIPYME_ M.R – 15/10/2024)

Tabla 33: Ganancias del negocio
Universo: 250 encuestados

	Frecuencia	Porcentaje
Si	234	93.6%
No	16	6.4%
Total	250	100.0%

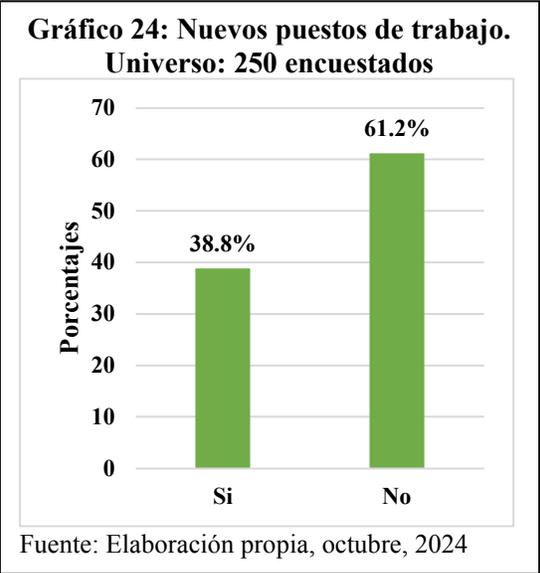
Fuente: Elaboración propia, octubre, 2024

El testimonio refleja cómo el acceso al crédito puede ser un factor determinante en el crecimiento y la rentabilidad de un negocio, la afirmación de que las ganancias han aumentado indican que el financiamiento no solo ha permitido la expansión de operaciones, sino también una mejor gestión de recursos. Sin embargo, el impacto del crédito puede variar según las circunstancias individuales de cada empresa.

Las MIPYMES dan empleo a miles de personas, activan la economía, la mayoría de ellas son empresas familiares que generan riqueza para ellas y para las comunidades donde se instalan y el 60% este no cuenta con suficiente personal para que produzcan las 1000 piezas semanales. (Gamez & Martinez, 2017, pág. 66).

Los datos del gráfico N° 24 indica que un 61.20% de las MIPYMES no ha creado nuevos puestos de trabajo, mientras que el 38.80% sí lo ha hecho. El hecho de que más de la mitad no haya generado nuevas oportunidades de empleo puede deberse a varias razones, como la falta de recursos para financiar la contratación, la concentración en la estabilización de operaciones o la búsqueda de eficiencia a través de la automatización.

Por otro lado, el 38.80% que sí ha creado puestos de trabajo podría ser un indicativo de aquellas MIPYMES que han logrado un crecimiento sostenido, posiblemente apoyadas por un mejor acceso a financiamiento y una estrategia de expansión clara. (Gráfico N° 22)



“Uno de los mayores desafíos que enfrentamos es la capacidad de contratar más personal, en nuestras primeras etapas de crecimiento, tuvimos que priorizar la estabilidad del negocio, y los recursos se destinaron principalmente a mejorar infraestructura y procesos, más que a expandir la plantilla, si bien hemos logrado aumentar nuestra producción y ventas, todavía estamos limitados por los recursos” (Propietaria de MIPYME _ C.A.O.R – 15/10/2024)

A pesar del papel crucial en la economía, las MIPYMES tienen dificultades para crear nuevos puestos de trabajo, especialmente durante sus etapas de crecimiento, esto se debe, en primer lugar, a que muchas MIPYMES enfrentan limitaciones de recursos que las obligan a enfocarse en la estabilidad y sostenibilidad antes que en la expansión de su plantilla laboral.

El impacto del crédito en los negocios revela una combinación de percepciones positivas, negativas y neutrales, una notable proporción de encuestados reporta un impacto positivo en las ganancias y en la mejora general del negocio, el acceso al crédito ha sido beneficioso para la rentabilidad y competitividad de muchos emprendimientos. La estabilidad laboral se menciona como un aspecto positivo, indicando que el financiamiento ha permitido a las empresas mantener sus operaciones y su personal. (Tabla N°34)

Tabla 34: Impacto de crédito en el negocio
Universo: 250 encuestados

	Negocio	Mayores ganancias	Mejora del negocio	Estabilidad laboral	Aumento salarial	Nuevos puestos de trabajo	Vehículo
Muy negativo	.0%	.0%	.0%	.0%	.8%	4.0%	5.2%
Muy positivo	20.0%	10.8%	12.4%	11.6%	9.2%	1.2%	.4%
Negativo	0.0%	0.0%	.0%	0.0%	6.8%	64.0%	66.0%
Neutro	25.6%	22.8%	28.4%	35.2%	41.6%	24.0%	19.2%
Positivo	54.4%	66.4%	58.8%	52.0%	41.6%	6.8%	9.2%
Total	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Fuente: Elaboración propia. Octubre, 2024

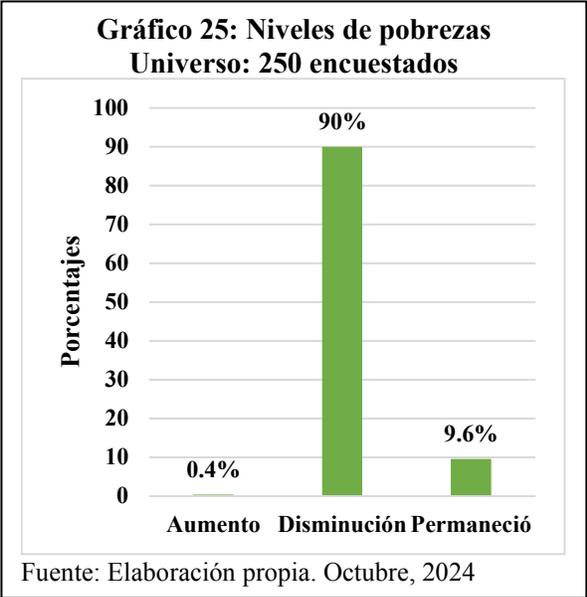
El uso del crédito como fuente de financiamiento influye positivamente en el sector empresarial, ya que les permite alcanzar desarrollo económico, productivo y social. Las pequeñas, medianas y grandes empresas al tener capital financiero procedente del crédito pueden mejorar e incrementar su producción y ventas, en consecuencia, los ingresos son mayores. (Moreyra & Ortiz, 2020, pág. 57)

Sin embargo, también se observa en la tabla 34 un porcentaje significativo que señala impactos negativos, especialmente en áreas como la adquisición de vehículos. La alta tasa de respuestas negativas en este aspecto podría indicar que, a pesar del crédito, algunas empresas no han logrado expandir su capacidad operativa o mejorar su infraestructura, lo que limita su crecimiento. La cantidad de respuestas neutrales en varios indicadores no han experimentado cambios significativos, la necesidad de apoyo adicional para maximizar el uso del crédito, así como una posible falta de estrategias claras para aprovechar al máximo el financiamiento.

Las MIPYMES han venido a ser una alternativa de desarrollo en la economía nacional y en la reducción de pobreza. A pesar de los obstáculos que se presenta por ser empresas pequeñas

han mejorado su mecanismo de trabajo y han sido generadoras de empleo. (Gamez & Martinez, 2017, pág. 70)

En el gráfico 25, el 90% de las MIPYMES ha experimentado una disminución en los niveles de pobreza, la gran mayoría ha mejorado su situación económica en el periodo analizado, tienen una tendencia positiva, posiblemente gracias a políticas económicas efectivas o mejoras en las condiciones de vida y empleo de la población.



Por otro lado, un 9.6% permaneció en el mismo nivel de pobreza, este grupo no ha visto cambios significativos en su situación económica. Si bien no ha mejorado como el grupo mayoritario, tampoco ha empeorado. Y finalmente, un 0.40% de los encuestados ha experimentado un aumento en los niveles de pobreza, lo que representa una pequeña fracción de la sociedad. (Gráfico 25)

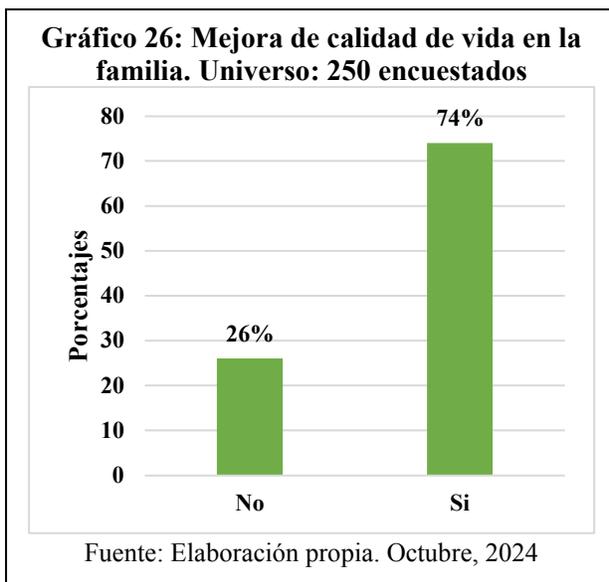
Las micro, medianas y pequeñas empresas han emergido como un motor esencial para impulsar el desarrollo económico y combatir la pobreza. A pesar de los desafíos adicionales que enfrentan debido a su tamaño reducido, estas empresas han logrado superar obstáculos y demostrar su capacidad para generar empleo en la sociedad. (Gamez & Martinez, 2017, pág. 52)

La variedad en los resultados destaca la importancia de continuar implementando políticas que no solo fomenten el crecimiento de las MIPYMES, sino que también aborden las desigualdades estructurales que persisten en la economía, asegurando que los beneficios del desarrollo lleguen de manera equitativa a todos los sectores de la población.

10.4.5. Influencia del crédito en el desarrollo socioeconómico de sus familias y colaboradores

En el gráfico 26 y la tabla 35 y 36, los datos muestran una clara dualidad en el impacto del crédito en las familias de los beneficiarios. Un 74% reporta beneficios, destacando la mejora en los ingresos mensuales (35.6%), Sin embargo, un 26% identifica perjuicios, siendo la mayor preocupación el pago de las cuotas la más significativa con un 16%.

Las respuestas positivas indican un impacto significativo del crédito en las familias de los beneficiarios, muchos destacan mejoras en aspectos clave de su vida económica y social. La mejora en los ingresos mensuales sugiere que el crédito ha facilitado oportunidades de crecimiento, permitiendo a las familias mejorar su calidad de vida. La estabilidad laboral refleja que el financiamiento ha contribuido a mantener o incluso crear empleos, aumentando así la seguridad económica.



El acceso al crédito ha demostrado ser una herramienta crucial para el desarrollo económico de muchas familias y microempresarios, las respuestas positivas de los beneficiarios revelan un impacto significativo tanto en su bienestar económico como en su situación social. A través del financiamiento, muchas familias han logrado superar barreras económicas, mejorar sus ingresos y alcanzar una mayor estabilidad laboral. Es precisamente en este contexto donde se puede reafirmar lo que señala Deschamps (2005, pág. 13) El acceso al crédito permite a los microempresarios desarrollar sus negocios, incrementar su ingreso familiar, y mejorar su nivel de vida.

Los beneficios observados en la familia y los colaboradores de las MIPYMES que acceden a financiamiento, reflejan la priorización de las necesidades básicas y el bienestar. Muchos de los créditos se destinan a garantizar la alimentación, mejorar las condiciones de vivienda y cubrir gastos de salud, los beneficiarios buscan mejorar su calidad de vida y la de sus seres cercanos. (Tabla 35)

"Para mí, el crédito ha sido una herramienta fundamental para mejorar la calidad de vida de mi familia y mis colaboradores, gracias a las ganancias de mi negocio he podido garantizar la alimentación de mi hogar, algo que siempre me preocupaba, especialmente en tiempos de incertidumbre. También

Tabla 35: Beneficios en su familia y colaboradores
Universo: 250 encuestados

	Frecuencia	Porcentaje
Diversión familiar	2	.8%
Estabilidad laboral	35	14.0%
Garantizar alimentación	35	14.0%
Gastos en salud	6	2.4%
Ingresos mensuales	88	35.2%
Mejora de su vivienda	3	1.2%
Mejora de vivienda	1	.4%
Vivienda	15	6.0%

Fuente: Elaboración propia. Octubre, 2024

he logrado hacer algunas mejoras en mi casa, lo que ha hecho que tanto mi familia como los empleados estén más cómodos y tranquilos" Cliente MIPYME_ M.R – 15/10/2024)

Por otro lado, el 26% de los encuestados presentan diversos perjuicios asociados al crédito, la preocupación por el pago de las cuotas es común, aunque el crédito puede ofrecer beneficios, también con lleva responsabilidades financieras que pueden generar ansiedad. Este estrés puede traducirse en problemas de salud, la carga financiera no solo afecta la economía, sino también el bienestar físico y emocional de las personas. (Tabla N° 36)

"He enfrentado algunas dificultades, aunque al principio esperaba que me ayudara a mejorar mi situación financiera, pero la carga de las cuotas ha sido estresante, especialmente porque he tenido problemas de salud. Este estrés no solo afecta mi bienestar físico, también impacta mi capacidad para manejar mis responsabilidades financieras." (Clienta MIPYME- R.Z – 15/10/2024)

Las expectativas iniciales de mejorar la situación financiera se ven opacadas por las presiones de las cuotas y el estrés asociado a las responsabilidades financieras.

La referencia a problemas de salud resalta cómo el estrés derivado de las

Tabla 36: Perjuicios en su familia y colaboradores
Universo: 250 encuestados

Principales perjuicios	Frecuencia	Porcentaje
Enfermedad, stress	17	6.8%
La inversión no fue rentable	2	.8%
Preocupación por pagar la cuota	40	16.0%
Temor al embargo	1	.4%
Tengo que cuidar mis gastos	5	2.0%
Total	250	100.0%

Fuente: Elaboración propia. Octubre 2024

obligaciones económicas puede tener un impacto no solo en el bienestar físico, sino también en la capacidad de gestión de las responsabilidades empresariales. Esta situación destaca la importancia de un enfoque equilibrado en el acceso al crédito, que debe considerar la capacidad de pago y las circunstancias personales de los prestatarios, un crédito mal gestionado o excesivamente demandante puede generar una carga financiera que, lejos de aliviar, agrava los problemas personales y laborales.

En la tabla N° 37 se refleja el impacto que tiene el crédito en la familia. Sobre los aspectos positivos en los ingresos familiares se destacan: la estabilidad laboral y la alimentación, el acceso al crédito ha permitido a las familias mejorar su situación económica, asegurando ingresos más estables y una mejor calidad de vida en términos de alimentación. La mejora en la estabilidad laboral ha permitido que muchas personas puedan mantener sus empleos o incluso generar nuevas oportunidades gracias al financiamiento.

Tabla 37: Impacto del crédito en la familia
Universo: 250 encuestados

	Ingresos familiares	Estabilidad laboral	Alimentación	Vivienda	Salud	Diversión	Vehículo
Muy negativo	.4%	.4%	.4%	.4%	.4%	2.4%	5.2%
Muy positivo	15.2%	10.0%	12.8%	11.2%	10.0%	1.6%	.4%
Negativo	2.0%	1.2%	.4%	2.4%	.4%	80.4%	66.0%
Neutro	29.2%	33.2%	13.6%	51.2%	16.4%	15.6%	19.2%
Positivo	53.2%	54.8%	72.8%	34.8%	72.8%	100.0%	9.2%
Total	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Fuente: Elaboración propia. Octubre 2024

Con respecto a los aspectos negativos, una proporción significativa de respuestas negativas, especialmente en áreas como la diversión y el acceso a vehículos, la alta respuesta negativa en estos aspectos refleja que, aunque el crédito ha facilitado mejoras en áreas esenciales, también ha creado tensiones en otros ámbitos de la vida familiar. Por ejemplo, la preocupación por el pago de cuotas podría estar limitando la capacidad de las familias para disfrutar de actividades recreativas.

La presencia de respuestas neutrales en varios aspectos indica que muchos beneficiarios pueden no haber experimentado cambios significativos, lo que señala la necesidad de más apoyo y asesoría para maximizar los beneficios del crédito.

Entrevistas de dos MIPYMES que han tenido diferentes posiciones en su impacto del crédito:

"El crédito ha transformado mi negocio, he podido invertir en mejoras que han aumentado mis ingresos y garantizado la estabilidad laboral para mis empleados."
(Cliente MIPYME- S.Z – 15/10/2024)

"Aunque el crédito me ha ayudado a mejorar ciertas áreas, la carga de las cuotas me genera mucha preocupación. Esto afecta mi bienestar y limita nuestra capacidad para disfrutar de actividades recreativas. Necesito más apoyo en la gestión financiera para manejar mejor esta presión." Cliente MIPYME- R.T – 15/10/2024)

10.4.6. Aspectos que podría mejorar FUNDENUSE S.A. para atraer nuevos clientes MIPYMES

En la tabla N° 38 se muestran una variedad de aspectos que los encuestados consideran importantes para que FUNDENUSE S.A. atraiga a nuevos clientes de MIPYMES.

Tabla 38: Aspectos que debería mejorar FUNDENUSE, S.A
Universo: 250 encuestados

	Frecuencia	Porcentaje
Ampliar el monto de crédito	71	28.4%
Ampliar los tipos de crédito	20	8.0%
Ampliar plazos de pago	15	4.4%
Asesoría a MIPYMES	35	14.0%
Mejor atención de promotores	9	3.6%
Mejores tasas de interés	31	12.4%
Rapidez en desembolso del crédito	32	12.8%
Rapidez en aprobación del crédito	41	16.4%
Total	250	100.0%

Fuente: Elaboración propia. Octubre, 2024

El análisis de los tres aspectos más solicitados por los beneficiarios del crédito revela algunas áreas clave de mejora que pueden tener un impacto significativo en el desarrollo de las MIPYMES. En primer lugar, la solicitud más frecuente es ampliar el monto de crédito, con un 28.4%. La limitante de acceso a financiamiento de muchas pequeñas empresas implica no contar con los suficientes recursos para expandir sus operaciones de manera efectiva, por ello un incremento en el monto de crédito ofrecería a las MIPYMES la oportunidad de invertir en infraestructura, mejorar la calidad de sus productos y servicios, y enfrentar de manera más competitiva los desafíos del mercado.

Otro aspecto relevante es la rapidez en la aprobación del crédito, que fue mencionada por el 16.4% de los encuestados. La agilidad en el proceso de aprobación es importante para que las MIPYMES puedan aprovechar oportunidades de negocio que, en muchos casos, requieren decisiones rápidas. Un proceso eficiente y sin burocracia excesiva, puede permitir a los empresarios recibir el financiamiento cuando lo necesiten para maximizar sus oportunidades de crecimiento.

Por último, se destaca asesoría a MIPYMES (14.0%), además de acceder a los recursos financieros, los empresarios valoran el acompañamiento experto para optimizar el uso de los fondos obtenidos, la asesoría en áreas como la planificación estratégica, la gestión financiera y la mejora de procesos puede ser determinante para que las MIPYMES logren no solo sobrevivir, sino prosperar. La falta de apoyo en estos aspectos limita el impacto del crédito, ya que la mayoría de las micro empresas enfrentan dificultades para gestionar eficientemente los recursos y tomar decisiones estratégicas acertadas.

"Aunque el crédito de FUNDENUSE, S.A ha sido útil para mi negocio, siento que el monto no es suficiente para cubrir todas nuestras necesidades. Con un poco más de financiamiento, podríamos mejorar nuestra infraestructura y contratar más personal, lo que nos permitiría crecer y competir mejor. Considero que, si los plazos y montos de crédito fueran más flexibles, podríamos aprovechar muchas más oportunidades."(Cliente MIPYME_ M.R – 15/10/2024)

10.5. Prueba de hipótesis

Variables N° 1: Utilización del crédito y aumento de ingresos

H₀: No existe relación entre las variables utilización del crédito y aumento de ingresos

H_a: Existe relación entre las variables utilización del crédito y aumento de ingresos

La prueba de Chi cuadrado aportó las evidencias estadísticas de un valor de $p = 0.008$, el cual es menor que el nivel crítico de comparación $\alpha = 0.05$, esto indica que se obtuvo una respuesta estadística significativa.

Tabla 39: Correlación entre uso del crédito y aumento de ingresos

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	69.835 ^a	44	.008

a. 52 casillas (86.7%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .01.

Fuente: Elaboración propia. Noviembre, 2024

Esta hipótesis examina si el uso adecuado del crédito recibido por las MIPYME tiene un impacto directo en el aumento de los ingresos de la empresa. La hipótesis alternativa plantea que el crédito debe generar un aumento de ingresos, las MIPYME pueden utilizar los recursos financieros para expandir su operación, mejorar sus productos o servicios, y, como resultado, incrementar sus ingresos. Los resultados estadísticos, apoyan la hipótesis alternativa, indicando que efectivamente existe una relación significativa entre el uso del crédito y el aumento de ingresos, es decir que las MIPYMES han podido generar mayores ingresos gracias al crédito.

Variables N° 2: Utilización del crédito y aspectos mejorados en la empresa gracias al crédito

Ho: No existe relación entre las variables utilización del crédito y aspectos mejorados en la empresa gracias al crédito

Ha: Existe relación entre las variables utilización del crédito y aspectos mejorados en la empresa gracias al crédito

La prueba de Chi cuadrado aportó las evidencias estadísticas de un valor de $p = 0.075$, el cual es mayor que el nivel crítico de comparación $\alpha = 0.05$, esto indica que se obtuvo una respuesta estadística no significativa.

Tabla 40: Correlación entre uso del crédito y aspectos mejorados en la empresa gracias al crédito

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	58.171 ^a	44	.075

a. 51 casillas (85.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .02.

Fuente: Elaboración propia. Noviembre 2024

En esta hipótesis se busca determinar si la utilización del crédito mejora aspectos tangibles dentro de la empresa, tales como infraestructura, procesos operativos, o calidad de los productos. La hipótesis alternativa sostiene que el crédito debería llevar a mejoras visibles en estos aspectos. Sin embargo, no se encontró una relación significativa entre la utilización del crédito y la mejora de estos aspectos, aunque el crédito puede haber permitido a las MIPYMES operar con mayor fluidez, no necesariamente se traduce en mejoras directas y evidentes en los aspectos internos de la empresa.

Variables N° 3: Utilización del crédito y mejora de situación financiera

Ho: No existe relación entre las variables utilización del crédito y mejora de situación financiera

Ha: Existe relación entre las variables utilización del crédito y mejora de situación financiera

La prueba de Chi cuadrado aportó las evidencias estadísticas de un valor de $p = 0.696$, el cual es “mayor” que el nivel crítico de comparación $\alpha = 0.05$, esto indica que se obtuvo una respuesta estadística no significativa.

Tabla 41: Correlación entre uso del crédito y mejora de situación financiera
Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	18.174 ^a	22	.696
Razón de verosimilitud	15.628	22	.834
N de casos válidos	250		

a. 31 casillas (86.1%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .00. NO HAY RELACIÓN
 Fuente: Elaboración propia, noviembre 2024

El uso del crédito tiene un impacto directo en la mejora de la situación financiera de las MIPYME, como la reducción de deudas o el aumento de liquidez, se espera que el crédito ayude a las empresas a mejorar su capacidad de pago, optimizar su flujo de caja o financiar proyectos clave. Sin embargo, el valor p indica que no existe una relación significativa entre estas dos variables, el crédito por sí solo no ha tenido un impacto directo y claro en la mejora de la situación financiera de las empresas.

Variables N° 4: Utilización del crédito y estabilidad laboral de la familia y colaboradores

H₀: No existe relación entre las variables utilización del crédito y estabilidad laboral de la familia y colaboradores

H_a: Existe relación entre las variables utilización del crédito y estabilidad laboral de la familia y colaboradores

La prueba de Chi cuadrado aportó las evidencias estadísticas de un valor de $p = 0.000$, el cual es “menor” que el nivel crítico de comparación $\alpha = 0.05$, esto indica que se obtuvo una respuesta estadística significativa.

Tabla 42: Correlación entre uso del crédito y estabilidad laboral de la familia y colaboradores
Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	557.803 ^a	110	.000
Razón de verosimilitud	76.502	110	.994
N de casos válidos	250		

a. 121 casillas (91.7%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .00.

Fuente: Elaboración propia. Noviembre 2024

Esta hipótesis analiza si el crédito tiene un efecto positivo en la estabilidad laboral de los empleados y las familias de las MIPYME. La hipótesis alternativa dice que el uso adecuado del crédito debería generar un entorno más estable, con la creación de nuevos empleos o la mejora de las condiciones laborales para los colaboradores. El valor p indica que hay una relación significativa, lo que significa que el crédito ha contribuido positivamente a la estabilidad laboral, posiblemente mediante la expansión de la empresa, la contratación de más empleados o la mejora de los beneficios laborales, lo que beneficia tanto a los colaboradores como a sus familias.

La prueba de Chi cuadrado muestra que el uso adecuado del crédito tiene un impacto positivo en el desarrollo socioeconómico de las MIPYMES en Estelí, particularmente en lo que respecta al aumento de ingresos y la estabilidad laboral. Sin embargo, no se encontró una relación significativa entre la utilización del crédito y la mejora de la situación financiera o los aspectos operativos de las empresas, lo que sugiere que otros factores adicionales influyen en estos resultados.

Por lo tanto, la hipótesis general de que el uso adecuado del crédito incide positivamente en el desarrollo socioeconómico de las MIPYME se valida en parte, pero con matices que deben ser considerados en futuras estrategias de acompañamiento y gestión de los créditos.

10.6. Propuesta de estrategias organizativas que mejoren la incidencia de FUNDENUSE en la sostenibilidad y desarrollo de las MIPYMES

Para elaborar la propuesta de estrategias organizativas dirigidas a FUNDENUSE S.A., para que potencie su capacidad de apoyo para la sostenibilidad y desarrollo de las MIPYMES, se realizaron dos análisis: el FODA y el PESTEL.

10.6.1. Análisis FODA sobre la capacidad organizativa de FUNDENUSE para el apoyo a las MIPYMES

Tabla 43: Análisis FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> - Tasa de interés competitiva con las demás financieras - Líneas de crédito en diferentes rubros (comerciales, personales, servicios, industria, vivienda, y agrícolas) - Clientes fidelizados de MIPYMES - Información detallada de clientes de MIPYMES - Accesibilidad y cobertura - Sólida posición financiera - Inversión en el desarrollo del personal que atiende a MIPYMES - Red de sucursales en zonas rurales y urbanas - Flexibilidad para adaptarse a las necesidades locales 	<ul style="list-style-type: none"> - Estabilidad política - Apoyo gubernamental - Crecimiento económico - Alianzas estratégicas - Emprendimientos enfocados en MIPYMES - Financiamiento verde - Regulaciones favorables para microfinancieras y MIPYMES
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> - Falta de monitoreo y seguimiento efectivo de los créditos otorgados a las MIPYMES. - Falta de asesores técnicos especializados en MIPYMES - Educación financiera deficiente - Ausencia de incentivos para clientes frecuentes 	<ul style="list-style-type: none"> - Regulaciones gubernamentales - Cambio climático - Competencia

Fuente: Elaboración propia. Noviembre 2024

10.6.2. Análisis PESTEL del contexto de FUNDENUSE, S.A para el apoyo a MIPYMES

Tabla 44: Análisis PESTEL

	Factor	Detalle	Plazo			Impacto	FODA
			Corto Plazo (1 mes o menos)	Median o plazo (1 a 3 años)	Largo plazo (más de 3 años)		
POLITICO	Estabilidad política	La estabilidad política ha fomentado un ambiente favorable para el crecimiento de las MIPYMES, ya que proporciona confianza en las inversiones y en la continuidad de las políticas públicas.			X	Muy positivo	Oportunidad
	Apoyo gubernamental	Alianzas con diversas entidades que facilitan recursos y fortalecen su impacto.		X		Positivo	Oportunidad
ECONÓMICO	Crecimiento económico	El crecimiento económico aumenta la capacidad de las MIPYMES para generar ingresos.		X		Muy positivo	Oportunidad
	Alianzas estratégicas	Alianzas estratégicas con otras entidades financieras, mejora la oferta de servicios, reduce costos y aumenta la base de clientes.		X		Positivo	Oportunidad
SOCIAL	Emprendimientos enfocados a las MIPYMES	A medida que más personas decidan iniciar sus propios negocios, habrá una mayor demanda de financiamiento y servicios de asesoría.		X		Muy positivo	Oportunidad
	Competencia	La creciente inversión en proyectos sostenibles por parte de competidores puede aumentar la presión sobre las MIPYMES, ya que estas podrían enfrentar mayores dificultades para adaptarse a las exigencias del mercado y acceder a nuevos nichos sin contar con los mismos recursos.		X		Negativo	Amenaza
TECNOLÓGICO	Financiamiento verde	Inversión en proyectos sostenibles, este financiamiento mejora la competitividad de las MIPYMES y el acceso a nuevos mercados.		X		Positivo	Oportunidad
AMBIENTAL	Cambio climático	Desafíos para la sostenibilidad de las MIPYMES, sobre todo los créditos agrícolas			X	Negativo	Amenaza
LEGAL	Regulaciones gubernamentales	La imposición de regulaciones estrictas o costosas puede dificultar la operación de las empresas, incrementando su carga administrativa y limitando su capacidad			X	Negativo	Amenaza
	Regulaciones favorables para microfinancieras y MIPYMES	Incentivos fiscales y facilidades de acceso a crédito, fomentan el crecimiento y la formalización de los negocios.	X			Positivo	Oportunidad

Fuente: Elaboración propia, noviembre 2024

10.6.3. Propuesta de estrategias organizativas para mejorar la incidencia de FUNDENUSE S.A. en la sostenibilidad y desarrollo de la MIPYMES

En base a los análisis anteriores, se proponen cuatro estrategias para potenciar la organización de FUNDENUSE, S. y que se pueda mejorar su incidencia hacia el desarrollo y sostenibilidad de las micro, pequeñas y medianas empresas a las cuales les facilite financiamiento.

Estrategia 1: Monitoreo y seguimiento de los créditos

Objetivo: Mejorar la gestión y el uso eficiente de los créditos otorgados a las MIPYMES, garantizando que los recursos sean empleados de forma efectiva y alineada con los objetivos de crecimiento de las empresas.

Actividades:

- Implementación de un Sistema de Monitoreo Continuo
- Capacitación y concienciación sobre el uso responsable del crédito
- Reuniones regulares de seguimiento con los clientes:
- Asesoramiento personalizado a los beneficiarios del crédito
- Evaluación y retroalimentación constante

Estrategia 2. Fortalecimiento en educación financiera especializada a MIPYMES

Objetivo: Fortalecer a los asociados de las MIPYMES en el manejo financiero para la eficiente utilización de su crédito en el crecimiento de su empresa.

Actividades:

- Desarrollo de una plataforma digital educativa con acceso a contenidos claros sobre productos financieros, procesos de crédito, y principios básicos de finanzas personales.
- Organización de talleres para que se comprenda mejor cómo gestionar sus créditos.
- Entrega de material de divulgación con guías prácticas de planificación financiera y manejo responsable del dinero.

- Creación de un sistema de comunicación proactiva con mensajes automáticos, y correos electrónicos, que expliquen las condiciones de los créditos antes de la firma de contrato.
- Talleres de ahorro e inversión para el futuro
- Compartir experiencias exitosas y testimonios de clientes

Estrategia 3: Formación para los asesores técnicos especializados en MIPYMES

Objetivo: Fortalecer las capacidades de las MIPYMES en administración de negocios y emprendimiento.

Actividades:

- Desarrollo de habilidades en gestión de proyectos
- Formación en estrategias de financiamiento y acceso a crédito
- Capacitación en análisis de riesgos empresariales
- Capacitación en técnicas de negociación y resolución de conflictos
- Formación en estrategias de fidelización de clientes
- Capacitación en gestión financiera avanzada para asesores

Estrategia 4: Creación de una aplicación móvil para mejorar el servicio al cliente

Objetivo: Desarrollar una aplicación móvil que facilite a los clientes el acceso a los servicios de la microfinanciera, mejorando la experiencia del usuario y promoviendo una gestión más ágil y eficiente de sus créditos.

Actividades:

- Desarrollo de la aplicación móvil:
- Encuestas en la-App para recopilar comentarios
- Capacitación al personal sobre la App
- Monitoreo y optimización continua de la App
- Soporte digital en la-App

11. Conclusiones

Los créditos otorgados por la microfinanciera FUNDENUSE, S.A a las MIPYMES han tenido un impacto significativo en el bienestar socioeconómico de las familias y los emprendedores beneficiarios, y se ha manifestado principalmente en la mejora de los ingresos, esto les ha permitido aumentar las oportunidades de empleo y mejorar las condiciones de vida de sus familias, tanto de propietarios como de colaboradores. A su vez, esto ha fortalecido el empleo en la ciudad de Estelí, con la creación de nuevos puestos de trabajo y la consolidación de pequeñas empresas que, gracias al acceso a financiamiento, han logrado expandir sus operaciones y garantizar una mayor estabilidad económica.

Sin embargo, el impacto de los créditos ha sido desigual, en dependencia de la capacidad de gestión de cada negocio y del acceso efectivo a los recursos financieros. Se han identificado desafíos críticos que limitan el aprovechamiento óptimo de los créditos en las MIPYMES de la ciudad de Estelí, se destacan: las altas tasas de interés, la falta de asesoramiento financiero adecuado y los riesgos asociados a la gestión de los créditos, como el sobreendeudamiento y la incapacidad para cumplir con las cuotas, lo que puede generar tensiones tanto en el ámbito personal como laboral.

A partir de la prueba de la hipótesis, se pudo concluir que el uso adecuado del crédito otorgado por FUNDENUSE S.A. tiene un impacto positivo en el desarrollo socioeconómico de las MIPYMES en Estelí, especialmente en lo que respecta al aumento de ingresos y la estabilidad laboral de las familias y colaboradores.

Se propusieron 4 estrategias organizativas para mejorar el impacto de los créditos otorgados a las MIPYMES por FUNDENUSE S.A., están orientadas a abordar de manera integral las principales áreas que pueden potenciar el desarrollo de los beneficiarios y mejorar la eficiencia del proceso crediticio. En conclusión, los créditos otorgados por FUNDENUSE S.A. a las MIPYMES en Estelí han demostrado ser una herramienta valiosa para el desarrollo socioeconómico de las empresas y sus comunidades, al generar un impacto positivo en los ingresos y en la estabilidad laboral de las familias involucradas.

12. Recomendaciones

Con un enfoque en mejorar el acceso y uso eficiente de los créditos otorgados por FUNDENUSE, S.A, estas recomendaciones están orientadas a optimizar los procesos de gestión financiera, capacitación empresarial y apoyo continuo a las MIPYMES, para impulsar su crecimiento sostenible, incrementar su competitividad y generar un impacto positivo en la economía local.

Para la Microfinanciera FUNDENUSE, S.A.

- Implementar programas de capacitación continua para las MIPYMES en temas clave como gestión financiera, planificación empresarial y uso eficiente de los recursos.
- Brindar servicios de asesoría y consultoría personalizada a las MIPYMES para ayudarlas a expandir sus operaciones, acceder a nuevos mercados o mejorar sus procesos productivos.
- Establecer un sistema de monitoreo para evaluar de manera continua el uso de los créditos otorgados a las MIPYMES, y medir su impacto en el desarrollo empresarial para realizar ajustes oportunos.
- Implementar un programa de fidelización que premie a las MIPYMES con buen historial de pago. Los beneficios podrían incluir tasas de interés más bajas, plazos más largos o acceso preferencial a nuevos productos financieros.
- Realizar encuestas de satisfacción periódicas para conocer la percepción de las MIPYMES sobre el acceso y uso de los créditos, con el objetivo de ajustar los productos financieros según sus necesidades y mejorar la calidad del servicio.

A propietarios de MIPYMES:

- Fomentar la cultura del cumplimiento y la responsabilidad financiera, esto les permitirá generar una relación más sólida y duradera con instituciones financieras.
- Fortalecer la gestión financiera interna, esto incluye establecer procesos que aseguren la eficiencia en el uso de los recursos y la sostenibilidad del negocio a largo plazo.
- Buscar educación financiera, mediante el acceso a recursos educativos disponibles en línea, participar en seminarios, o contratar consultores especializados en finanzas.

- Realizar un seguimiento continuo del crédito obtenido, evaluar regularmente cómo se están utilizando los recursos financieros y si están generando los resultados esperados, ajustando planes cuando sea necesario para maximizar el impacto del financiamiento.

A otras instituciones financieras:

- Establecer un sistema de monitoreo para evaluar el uso de los créditos otorgados y medir su impacto en el desarrollo de las MIPYMES.
- Implementar un programa de fidelización que premie a las MIPYMES con buen historial de pago, ofreciendo beneficios como tasas de interés más bajas, plazos más largos o acceso preferencial a nuevos productos financieros.
- Buscar alianzas con entidades financieras, organizaciones gubernamentales y ONGs para facilitar el acceso a recursos y proyectos sostenibles.
- Revisar y fortalecer la metodología de evaluación de riesgos para asegurar decisiones de crédito más precisas y viables.
- Mejorar la estrategia de comunicación con las MIPYMES, garantizando transparencia en las condiciones de los créditos y promoviendo una relación de confianza.

A la universidad, CUR-Estelí:

- Ofrecer programas de capacitación en áreas clave como gestión financiera, planificación empresarial y marketing, además de asesorías personalizadas, que puedan ser implementados en colaboración con la universidad.
- Fomentar la investigación académica sobre el impacto de las MIPYMES en la economía local, generando datos que puedan servir para la formulación de políticas públicas y estrategias de desarrollo empresarial.
- Desarrollar proyectos de vinculación universidad-empresa que permitan a los estudiantes participar activamente en el fortalecimiento de las MIPYMES, a través de investigaciones, prácticas profesionales o consultorías especializadas.
- Fortalecer la formación de estudiantes en áreas como estrategia empresarial y toma de decisiones, para generar profesionales capacitados que puedan contribuir al desarrollo de las MIPYMES en la región.

13. Referencia Bibliográfica

- Ortiz Velásquez, M. (2016). *Marketing conceptos y aplicaciones* (Primera ed.). Colombia: Verbum. Recuperado el Viernes de Noviembre de 2024, de https://books.google.com.ni/books?id=jfVDDgAAQBAJ&pg=PA63&dq=Conceptos+de+campa%C3%B1as+de+promoci%C3%B3n&hl=es-419&newbks=1&newbks_redir=0&source=gb_mobile_search&ovdme=1&sa=X&ved=2ahUKEwj5xt_g_OmJAxWmaDABHws7JakQuwV6BAgMEAc#v=onepage&q=Conceptos%20de%20
- Aguirre, J., Garro, L., & Alcalde, E. (27 de Agosto de 2020). Evaluación de un crédito en las microfinanzas: cartografía conceptual desde la socioinformación. *Revistas espacios*, 41(32), 264-278. doi:ISSN: 0798-1015
- Altamirano, K. P., Meza, N. E., & Uriarte, I. P. (2020). *Aportes de las MIPYMES de la avenida central en el crecimiento económico de la ciudad de Estelí, en el segundo semestre del año 2020*. UNAN-Managua, FAREM-Estelí, Estelí. Estelí: Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, UNAN-Managua. Recuperado el Miércoles, 12 de Junio de 2024, de <https://repositorio.unan.edu.ni/15644/1/20196.pdf>
- Amat, O., Lloret, P., & Pujadas, P. (2012). *Análisis de operaciones de crédito*. Barcelona, España: Profit Editorial . Recuperado el 11 de Junio de 2024, de https://www.google.com.ni/books/edition/An%C3%A1lisis_de_operaciones_de_cr%C3%A9dito/d6xrct_fHFQC?hl=es-419&gbpv=1
- Banco de España. (2020). *El impacto económico de la pandemia*. España. España: Banco de España. Recuperado el Noviembre de 2024
- Benavidez, A., Cárcamo, J., & Irías, J. (2022). *Impacto de los microcréditos otorgados por FUNDEMujer en las finanzas de las mujeres microempresarias del municipio de Estelí, durante el primer semestre del año 2021*. Facultad Regional Multidisciplinaria, FAREM- Estelí, Estelí. Estelí: Repositorio Institucional RIUMA. Recuperado el 25 de Mayo de 2024, de <https://repositorio.unan.edu.ni/17931/1/20487.pdf>
- Bernd Breuer, O. F. (1981). *Seminario sobre alternativas de crédito a grupos marginados*. Berlin: Centro Interamericano de documentación e información agrícola. Recuperado el Domingo, 25 de Agosto de 2024, de https://books.google.com.ni/books?id=sngqAAAAYAAJ&pg=PA218&dq=credito+como+se+usa&hl=es-419&newbks=1&newbks_redir=0&source=gb_mobile_search&ovdme=1&sa=X&ved=2ahUKEwiG7JK_9sqGAXXVRTABHW6xPUkQuwV6BAgHEAY#v=onepage&q=credito%20como%20se%20usa&f=false

- Betanco, K., Espinoza, E., & Paiva, M. (2019). *Impacto socioeconómico de los microcréditos al sector comercio de Estelí, en la Cooperativa de Ahorro y Crédito "MODERNA R,L", I semestre del año 2018*. UNAN-Managua, Facultad Multidisciplinaria FAREM- Estelí, Estelí. Estelí: Repositorio Institucional RIUMA. Recuperado el 05 de Mayo de 2024, de <https://repositorio.unan.edu.ni/11629/1/20161.pdf>
- Canchari, S. (2021). *Desembolso de crédito en línea y satisfacción del cliente en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Huancayo - 2021*. Universidad Continental. Facultad de Ciencias de la Empresa, Escuela Académico Profesional de Administración, Marketing y Negocios Internacionales. Huancayo, Perú: Repositorio continental edu. Recuperado el Junio de 2024, de https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/10549/1/IV_FCE_309_TE_Canchari_Comun_2021.pdf
- Carbal, A., Bustillo, M., & Rosales, C. (2016). Responsabilidad social y estrategia organizacional en grandes empresas industriales de la ciudad de cartagena de indias, Colombia. *Saber, ciencia y libertad*, 11(1), 10. Recuperado el Mayo de 2024, de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5847011.pdf>
- Casas, J., Repullo, L., & Donado, C. (2003). La encuesta como tecnica de investigacion. *Aten primaria*, 31(8), 527-162. Recuperado el Junio de 2024, de <https://core.ac.uk/download/pdf/82245762.pdf>
- Castillo, C., Dávila, M., & Flores, A. (2015). Incidencia del Procedimiento para el otorgamiento de créditos con pagos al vencimiento en la rotación de la cartera de crédito en la Microfinanciera FUNDEMUIER, sucursal Estelí en el año 2015. *Repositorio UNAN*, 19. Recuperado el Noviembre de 2024, de <https://repositorio.unan.edu.ni/id/eprint/4081/1/17830.pdf>
- Chiesa de Negri, C. (2009). *Las cinco pirámides del Marketing Relacional*. Deusto. Recuperado el Sábado de Noviembre de 2024, de https://books.google.com.ni/books?id=qYuY2dxyGaAC&printsec=frontcover&source=gbg_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Corzo, L. (2022). *Análisis de las políticas públicas de financiamiento a las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas argentinas*. Universidad Nacional del Sur, Bahía Blanca. Bahía Blanca- Argentina: Repositorio digital uns. Recuperado el Junio de 2024, de https://repositoriodigital.uns.edu.ar/bitstream/handle/123456789/6321/CORZO%20L.%20J._TESIS.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Cuasquer, H., & Maldonado, R. (07 de Marzo de 2011). *Centro de estudios monetarios Latinoamericanos*. México, México: Centro de estudios monetarios Latinoamericanos. Recuperado el Domingo, 05 de mayo de 2024, de Microfinanzas y microcréditos en Latinoamérica Estudios de caso: Colombia, Ecuador El Salvador, México y Paraguay: <https://www.cemla.org/PDF/discusion/DDI-2011-03-02.pdf>

- Davila, L. A. (2010). *Diagnóstico y evaluación de proceso crediticio de la cooperativa de ahorro y crédito Juan Pio de Mora, como propuesta para mejorar la gestión*. Ecuador: Universidad Andina Simon Bolivar. Recuperado el Viernes, 10 de Mayo de 2024, de <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/2330/1/T0903-MBA-D%c3%a1vila-Diagn%c3%b3stivo%20y%20evaluaci%c3%b3n.pdf>
- Del valle Córdoba, E. E. (2006). *Crédito y cobranzas*. México D.F., México: Universidad Nacional Autónoma de México. Recuperado el Domingo, 09 de Junio de 2024, de http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/98/opt/credito_cobranza.pdf
- Delfiner, M., Pailhé, C., & Perón, S. (2006). *Microfinanzas: un análisis de experiencias y alternativas de regulación*. Buenos Aires, Argentina: MPRA. Recuperado el Miércoles, 08 de Mayo de 2024, de <https://eco.mdp.edu.ar/cendocu/repositorio/00250.pdf>
- Departamento Nacional de Planeación DNP. (2020). *Manual de desembolsos para proyectos, créditos y donaciones*. Departamento Nacional de Planeación. Bogota, Colombia: Departamento Nacional de Planeación DNP. Recuperado el Mayo de 2024, de <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/DNP/SIG/M-FN-05%20Manual%20de%20desembolso%20para%20proyectos%20cr%C3%A9ditos%20y%20donaciones.Pu.pdf>
- Deschamps, M. (2005). *Mercadotecnia - Microfinanciera* (Primera ed.). México, México DF: Miguel Ángel Porrúa. Recuperado el Mayo de 2024, de <https://elibro.net/es/ereader/unanmanagua/75195>
- Deschamps, M. (2005). *Mercadotecnia- Microfinanciera* (Primera ed.). (U. A. Sur, Ed.) Mexico, Mexico DF: Miguel Ángel Porrúa. Recuperado el Mayo de 2024, de <https://elibro.net/es/ereader/unanmanagua/75195>
- Díaz, L., Torruco, U., Martínez, M., & Varela, M. (Julio- Septiembre de 2013). La entrevista, recurso flexible y dinámico. *Investigación en educación médica*, 2(7), 163-167. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/3497/349733228009.pdf>
- Flores, A. (2006). *Lineamientos del comité central de crédito*. Dirección de finanzas y planeación, Estados Unidos. Estados Unidos : Liconsa. Recuperado el Noviembre de 2024, de <https://www.liconsa.gob.mx/wp-content/uploads/2012/01/000002fc.pdf>
- Flores, J., Flores, M., & González, M. (2020). *Análisis de la incidencia de los créditos que ofrecen las Micro financieras y el Sistema Bancario en las Pequeñas Empresas del Sector Comercio (Distribuidoras) del municipio de León*. UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA UNAN- LEÓN, León. León, Nicaragua: UNAN Leon. Obtenido de <http://riul.unanleon.edu.ni:8080/jspui/bitstream/123456789/7808/1/244957.pdf>
- Flores, P., Sanchez, J., Jimenez, J., & Rojo, S. (2023). Comprendiendo la fidelización de clientes: elementos clave, estadísticas y clasificaciones. *XIKUA Boletín Científico de*

- la Escuela Superior de Tlahuelilpan*, 12(22), 24. Recuperado el Mayo de 2024, de <https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/plugins/generic/pdfJsViewer/pdf.js/web/viewer.html?file=https%3A%2F%2Frepository.uaeh.edu.mx%2Frevistas%2Findex.php%2Fxxikua%2Farticle%2Fdownload%2F10650%2F10255%2F>
- Fundenuse, S.A. (2021). *Manual de funciones*. Fundenuse, S.A, Ocotlán. Ocotlán: Fundenuse, S.A. Recuperado el 06 de Septiembre de 2024
- Fundenuse, S.A. (2021). *Políticas sobre crédito*. FUNDENUSE, S.A, Ocotlán. FUNDENUSE, S.A: FUNDENUSE, S.A. Recuperado el 16 de Septiembre de 2024
- Gadea Valenzuela, A. D., Herrera Maradiaga, N. D., & Palma Herrera, J. M. (2015). *Factores que determinan la calidad de la cartera de crédito de lamicrofinanciera FUNDENUSE S.A, en el segundo semestre del año 2014*. Estelí: Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua. Recuperado el Miércoles, 20 de Noviembre de 2024, de <https://repositorio.unan.edu.ni/id/eprint/1979/1/17315.pdf>
- Gaitan Paredes, S. (2021). *Estrategias de recuperacion de para reducir indice de morosidad de la financiera CREDINKA S.A, Tacabamba, 2020*. Universidad Señor de Saipan, Facultad de Ciencias Empresariales. Pimentel, Perú: Repositorio uss. Recuperado el Mayo de 2024, de <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/8924/Gaitan%20Paredes%20Sonia.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Galvez, E., Cuellar, K., Restrepo, C., Bernal, C., & Cortés, J. (2014). *Análisis estratégico para el desarrollo de la mipymes en Colombia*. (F. Ramírez, Ed.) Cali, Cali, Colombia: Universidad del valle. Recuperado el Mayo de 2024, de https://www.google.com/nl/books/edition/An%C3%A1lisis_estrat%C3%A9gico_para_el_desarroll/BDmnEAAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=1&dq=an%C3%A1lisis+estrat%C3%A9gico+para+el+desarrollo+de+la+mipyme+en+colombia&printsec=frontcover
- Gamez, J., & Martínez, B. (2017). *Inversión, Crecimiento y desarrollo de la economía de Nicaragua*. Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua UNAN-Managua, Facultad de Ciencias Económicas. Managua, Nicaragua: Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, UNAN-Managua. Recuperado el Mayo de 2024, de <https://repositorio.unan.edu.ni/id/eprint/5177/1/18027.pdf>
- Gómez, P. (2015). *La estabilidad laboral: Principio y derecho fundamental*. Fundación Universidad del Norte, Barranquilla. Barranquilla: Fundación Universidad del Norte. Recuperado el Noviembre de 2024, de <https://manglar.uninorte.edu.co/bitstream/handle/10584/10326/84036473.pdf?sequence=1>
- Guerrero, A. (2016). *Los procesos de concesión de créditos y la liquidez en la Cooperativa Minga Ltda*. Facultad de Contabilidad y Auditoría. Ambato, Ecuador: Universidad

- Técnica de Ambato. Recuperado el Mayo de 2024, de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/22919/1/T3621M.pdf>
- Gutiérrez, S., & Peralta, A. (2021). *Incidencia de la aplicación de las políticas de crédito y cobranza en la recuperación de cartera del Súper Las Segovias, S.A. de la ciudad de Estelí, durante el primer semestre del año 2020*. Facultad Regional Multidisciplinaria, FAREM-Estelí, Estelí. Estelí: Repositorio UNAN-. Recuperado el Noviembre de 2024, de <https://repositorio.unan.edu.ni/id/eprint/15583/1/20246.pdf>
- Guzmán, M., Miranda, W., & Tercero, I. (2019). *Análisis de Estados Financieros del 2016-2017 de Financiera Fundación para el Apoyo a la Microempresa, Sociedad Anónima (FAMA, S.A.)*. Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua UNAN- León, Facultad de Ciencias económicas y empresariales. León, Nicaragua: UNAN-León. Recuperado el 2024, de <http://riul.unanleon.edu.ni:8080/jspui/bitstream/123456789/7473/1/242729.pdf>
- Hernández Sampieri, R. (2014). *Metodología de la investigación* (Sexta edición ed.). México DF, México: Mc Graw Hill Education. Recuperado el Miércoles, 29 de Mayo de 2024, de <https://www.esup.edu.pe/wp-content/uploads/2020/12/2.%20Hernandez,%20Fernandez%20y%20Baptista- Metodolog%C3%ADa%20Investigacion%20Cientifica%206ta%20ed.pdf>
- Hernandez, F. (2021). *Investigación documental y comunicacion científica*. Santo Domingo, Republica Dominicana: Universidad abierta para adultos UAPA. Recuperado el Mayo de 2024, de https://elibro.net/es/ereader/unanmanagua/175600?as_all=Investigaci%C3%B3n%20documental&as_all_op=unaccent__icontains&prev=as
- Hernandez, J. (2008). *La entrevista*. Universidad Autonoma del Estado de Hidalgo UAEH. México: Universidad Autonoma del Estado de Hidalgo. Recuperado el Mayo de 2024, de https://www.uaeh.edu.mx/investigacion/productos/4952/la_entrevista.pdf
- Hernández, S. (2020). La Fidelización del Cliente y Retención del Cliente: Tendencia que se Exige Hoy en Día. (F. d. UNMSM, Ed.) *Gestión en el Tercer Milenio, Vol.23, No.45*, 13. Recuperado el Mayo de 2024, de <https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/administrativas/article/view/18935/15876>
- IICA. (1985). *Programa de organización y administración para el desarrollo*. (I. I. (IICA), Ed.) Panamá, Panamá: Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA). Recuperado el Junio de 2024, de https://www.google.com.ni/books/edition/Informe_del_seminario_de_cr%C3%A9dito_para_1/3uQqAAAAYAAJ?hl=es-419&gbpv=1
- INEC, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2001). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC*. Estelí, Estelí: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC.

Recuperado el Octubre de 2024, de <https://www.inide.gob.ni/docu/cenagro/perfiles/25%20esteli.pdf>

- Instituto Tecnológico de Sonora. (2013). *Importancia de la calidad de servicio al cliente*. Sonora, Mexico: El buzón de pacioli. Recuperado el Mayo de 2024, de <https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/documents/no82/pacioli-82.pdf>
- Jaramillo, J., & Restrepo, L. (2020). *Factores relevantes en el otorgamiento de crédito a personas naturales*. Tecnológico de Antioquia Institución Universitaria, Medellín. Medellín: Repositorio digital Tdea. Recuperado el Mayo de 2024, de <https://dspace.tdea.edu.co/bitstream/handle/tdea/660/Ortogamiento%20credito.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Jarquín, A., Sánchez, E., & Jarquín, J. (2022). *Análisis de las ofertas de crédito que ofreció el Banco de la producción, S.A. Grupo Promérica a las pymes en el municipio de Managua durante el año 2021"*. Universidad de ciencias económicas UCC, Managua. Managua: Repositorio UCC. Recuperado el Mayo de 2024, de <http://repositorio.ucc.edu.ni/1095/1/GRUPO%20PROMERICA.pdf>
- Lacalle Calderón, M. (2001). Los microcréditos: Un nuevo instrumento de financiación para luchar contra la pobreza. *Revista de economía mundial*, No.5, 121-138. Recuperado el Lunes,06 de mayo de 2024, de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=289615>
- Lara, L., & Burgazzi, A. (2011). ¿Cómo financiar el arranque de un negocio? *Debates IESA*, XVI(4), 22-26. Recuperado el Noviembre de 2024, de <http://virtual.iesa.edu.ve/servicios/wordpress/wp-content/uploads/2012/11/oct-dic-2011-2-temacentral-3.pdf>
- Largaespada, I., López, M., & Sandino, Y. (2021). *Análisis de la solicitud de crédito para la unificación de cuentas activas para personas naturales aplicado por el banco de finanzas para el periodo enero a diciembre del año 2019*. Universidad Autónoma de Nicaragua, Managua UNAN-Managua, Managua. Managua: Repositorio UNAN. Recuperado el Mayo de 2024, de <https://repositorio.unan.edu.ni/16058/1/16058.pdf>
- Lawrence, M. (2005). *Fundamentos de inversión*. (P. Educación, Ed.) Madrid: Pearson Educación. Recuperado el 02 de Noviembre de 2024, de https://www.google.com.ni/books/edition/Fundamentos_de_inversiones/ITMNR9MUjuAC?hl=es&gbpv=1
- Ley No.645. (08 de Febrero de 2008). Ley N° 645 - Ley de promoción, fomento y desarrollo de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa. *La Gaceta Diario Oficial*. (B. d. Faolex, Ed.) Managua, Nicaragua: La Gaceta Diario Oficial. Recuperado el Mayo de 2024, de Ley N° 645 - Ley de promoción, fomento y desarrollo de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa.: <https://faolex.fao.org/docs/pdf/nic86057.pdf>

- Lopez, S. (2020). *Atención al cliente, consumidor y usuario* (1ra ed.). Madrid, Madrid, España: Ediciones Paraninfo, S.A. Recuperado el Mayo de 2024, de https://www.google.com.ni/books/edition/Atenci%C3%B3n_al_cliente_consumidor_y_usuario/jpzODwAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=1&dq=%C2%A0La+atenci%C3%B3n+al+cliente&printsec=frontcover
- Martinez, J., & García, J. (2023). *Caracterización de los créditos brindados por la Cooperativa de Ahorro y Crédito Camoapam, R.L. del municipio de Camoapa, departamento de Boaco durante el periodo 2019-2021*. Universidad Nacional Agraria, sede Regional Camoapa, Boaco. Camoapa- Boaco: Universidad Nacional Agraria. Recuperado el 25 de Mayo de 2024, de <https://cenida.una.edu.ni/Tesis/tne40m385.pdf>
- Martínez, W., Herrera, R., & Peralta, L. (2016). *Procedimientos de Contratación de Personal en la empresa de Seguridad S.A, en la ciudad de Estelí en el año 2016*. Estelí. Estelí: Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua. Recuperado el Miércoles, 12 de Junio de 2024, de <https://1library.co/document/z3ev4odq-procedimientos-contratacion-personal-empresa-seguridad-ciudad-esteli-ano.html>
- Matos, C. (2016). *Estrategia organizacional en la estructura administrativa de una empresa comercial de artículos ferreteros*. La Universidad APEC. República Dominicana: Biblioteca UNAPEC. Recuperado el Mayo de 2024, de https://bibliotecaunapec.blob.core.windows.net/tesis/TPG_CI_MGP_93_2016_ET1_70457.pdf
- Mejía, H., & Toruño, M. (2020). *Manual de Procedimientos de Crédito y Cobranzas para Financiera Fundación para el Desarrollo Socioeconómico Rural (FUNDESER) S.A, ubicada en el municipio el Ayote del departamento de Chontales*. Universidad Autónoma de Nicaragua Unan león Facultad de Ciencias económicas empresariales, León. León: Riul UNAN León. Recuperado el Junio de 2024, de <http://riul.unanleon.edu.ni:8080/jspui/bitstream/123456789/8210/1/245571.pdf>
- Mendoza, F., Ortega, M., & Peralta, X. (2019). *Impacto socioeconómico del crédito para la producción de café recibidos a través de NICADAPTA a socios de la cooperativa Multifuncional 27 de junio paz y reconciliación (COMPARE R,L) del Municipio de Condega Departamento de Estelí, en el periodo 2016/2017*. UNAN-Managua, Facultad Multidisciplinaria FAREM-Estelí, Estelí. Estelí: Repositorio Institucional RIUMA. Recuperado el 05 de Mayo de 2024, de <https://repositorio.unan.edu.ni/11620/1/20159.pdf>
- Ministerio de Salud (MINSAL). (Miércoles, 12 de Abril de 2023). *Ministerio de Salud (MINSAL)*. (M. d. (MINSAL), Productor) Recuperado el Miércoles, 12 de Junio de 2024, de Mapa de padecimientos de salud: <https://mapasalud.minsa.gob.ni/mapa-de-padecimientos-de-salud-municipio-de-esteli/>

- Morales Castro, A., & Morales Castro, J. A. (2014). *Crédito y cobranza* (Primera ed., Vol. 1). México D.F, México, México: Grupo Editorial Patria. Recuperado el Miércoles, 08 de Mayo de 2024, de <https://elibro.net/es/ereader/unanmanagua/39380?page=36>
- Moreyra, Z., & Ortiz, C. (2020). *Impacto del crédito financiero en el desarrollo empresarial: una revisión de la literatura*. Facultad de Ingeniería UTP, Lima. Lima- Perú: Repositorio utp. Recuperado el Noviembre de 2024, de https://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12867/3474/Zarel%20Moreyra_Carol%20Ortiz_Trabajo%20de%20Investigacion_Bachiller_2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Muñoz, F. A. (2015). *Configuración espacial de la industria en la ciudad de México* (Primera edición ed.). México, México: Pixelee. Recuperado el Viernes de Noviembre de 2024, de https://books.google.com.ni/books?id=eIIZDAAAQBAJ&pg=PT66&dq=concepto+de+recursos+adicionales&hl=es-419&newbks=1&newbks_redir=0&source=gb_mobile_search&ovdme=1&sa=X&ed=2ahUKEwjJjOfh8-mJAxVZmYQIHT8aM7YQuwV6BAgNEAc#v=onepage&q=concepto%20de%20recursos%20ad
- Peralta, J., & Quiroz, M. (2023). *Impacto socioeconómico del microcrédito otorgado por la microfinanciera CONFIANZA a las MIPYMES Een Barrio Oscar Gamez N° 2*. UNAN-Managua, Facultad Multidisciplinaria, FAREM_Estelí, Estelí. Estelí: Repositorio Institucional RIUMA. Recuperado el 05 de Mayo de 2024, de <https://repositorio.unan.edu.ni/20101/1/20706.pdf>
- Pereira Álvarez, I. E. (2010). *La importancia del crédito para alcanzar un crecimiento económico sostenido en el Ecuador*. Ecuador, Ecuador: FLACSO. Recuperado el Martes, 07 de Mayo de 2024, de <https://repositorio.flacsoandes.edu.ec/bitstream/10469/3286/1/TFLACSO-2010IEPA.pdf>
- Rivas López, M. N., & Ubeda Osegueda, K. S. (2021). *Proceso de Gestión de crédito de la microfinanciera FUNDENUSE, S.A. sucursal Condega, período 2019-2020*. Estelí: Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua. Recuperado el Martes, 18 de Noviembre de 2024, de <https://repositorio.unan.edu.ni/id/eprint/15613/1/20190.pdf>
- Rivas, Melissa, & Ubeda, K. (2021). *Proceso de Gestión de crédito de la microfinanciera Fundenuse, S.A. sucursal Condega, período 2019-2020*. Facultad Regional Multidisciplinaria de Estelí- FAREM Estelí, Estelí. Estelí: Repositorio UNAN. Recuperado el Septiembre de 2024, de <https://repositorio.unan.edu.ni/id/eprint/15613/1/20190.pdf>
- Rodríguez, M. (2019). *Análisis de la gestión de créditos otorgados a los estudiantes de la universidad de la Guajira*. Universidad La Guajira, Facultad de Ciencias Economicas

y Administrativas. Riohacha, la Guajira. Colombia: Universidad la Guajira. Recuperado el 09 de Junio de 2024, de <https://repositoryinst.uniguajira.edu.co/bitstream/handle/uniguajira/383/-MARIA%20EUGENIA%20RODRIGUEZ%20RIVERA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Rodríguez, R. (2008). El crédito comercial: Marco conceptual y revisión de la literatura. (A. E. Empresa, Ed.) *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la empresa*, 14(3), 35-54. Recuperado el Sábado, 25 de Mayo de 2024, de Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=274120249002>

Romero Rojas, Y. (2022). *Créditos bancarios: Impacto, relevancia y comportamiento en la economía mexicana (2015-2021)*. Universidad Autónoma de Puebla. Puebla: Benemérita Universidad Autónoma de Puebla. Recuperado el Domingo, 26 de Mayo de 2026, de <https://repositorioinstitucional.buap.mx/server/api/core/bitstreams/32ca5e70-ca72-4769-87d8-a00fc5ffef4/content>

Sanchez, R., & Castillo, D. (2020). *Manual de gestión de la relación con los clientes*. Almería: Editorial Universidad de Almería. Recuperado el Mayo de 2024, de https://www.google.com.ni/books/edition/Manual_de_gesti%C3%B3n_de_la_relaci%C3%B3n_con_1/HCLyDwAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=1&dq=Manual+de+gesti%C3%B3n+de+la+relaci%C3%B3n+con+los+clientes&printsec=frontcover

Schmitt, B. (1999). *Participación en el comercio de las pequeñas y medianas empresas manufactureras de la economías en desarro*. Suiza. Suiza: Organización Mundial Del Comercio. Recuperado el Sábado de Noviembre de 2024, de https://www.wto.org/spanish/tratop_s/msmes_s/ersd_research_note2_msmes_in_developed_economies.pdf

Serradilla, R., & Sanchez, J. (2019). *El cliente sale de viaje* (Primera ed.). España, España: Kolima Books. Recuperado el Mayo de 2024, de https://www.google.com.ni/books/edition/El_cliente_sale_de_viaje/9w_GDwAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=1&dq=El+t%C3%A9rmino+%C2%ABcliente%C2%BB+que+utilizamos+en+nuestros+d%C3%ADas+est%C3%A1+ligado+al+comercio+y+las+transacciones+comerciales,+denominando+as%C3%AD+a

Soto, M. (2021). *Estrategias de gestión para la mejora en el otorgamiento de crédito de la cartera pyme de la entidad financiera – Agencia Chiclayo 2020*. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo. Perú: Repositorio de tesis usat. Recuperado el 25 de Mayo de 2024, de https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/3786/1/TL_SotoUbillusMonicaConsuelo.pdf

- Soza, M., Riquelme, Y., & Diez, O. (Julio de 2020). Consideraciones sobre el desarrollo local. (U. d. Cuba, Ed.) *Universidad y Sociedad*, 12(4), 7. Recuperado el Mayo de 2024, de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n4/2218-3620-rus-12-04-309.pdf>
- Torres, E., & Pérez, K. (2023). *La política de créditos de banco azteca y los niveles socioeconómicos de los beneficiarios en el departamento de Ucayali, 2015 - 2021*. Universidad Nacional Ucayali, Ucayali. Pucallpa, Perú: Universidad Nacional de Ucayali. Recuperado el Junio de 2024, de http://repositorio.unu.edu.pe/bitstream/handle/UNU/7020/B3_2024_UNU_ECONOMIA_2023_T_EFRAIN-PAUCAR_KENYMAR-PEREZ.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Torres, N. (Diciembre de 2022). Riesgo y crédito bancario en Nicaragua. *Revista de economía y finanzas*, 9, 92-136. Recuperado el Mayo de 2024, de https://www.bcn.gob.ni/sites/default/files/revista/Revista_Vol9/Revista_Vol9_2022_P4.pdf
- Urcuyo, R. (22 de Febrero de 2012). *Microfinanzas y Pobreza en Nicaragua*. Managua, Nicaragua: Banco central de Nicaragua. Recuperado el Domingo, 05 de mayo de 2024, de Banco Central de Nicaragua: https://www.bcn.gob.ni/sites/default/files/documentos/DT-22_Microfinanzas_y_Pobreza.pdf
- Val pardo, I. (2005). *Management Estratégico*. Madrid, Madrid, España: ESIC, Editorial. Recuperado el Mayo de 2024, de https://www.google.com.ni/books/edition/Management_estratégico/piAV3MI0cKcC?hl=es-419&gbpv=1&dq=%C2%A0estrategia+organizativa&pg=PA88&printsec=frontcover
- Vargas Cordero, Z. R. (2009). La investigación aplicada una forma de conocer las realidades con evidencia científica. *Educación*, 33, 156-165. Recuperado el Mayo de 2024, de <https://www.redalyc.org/pdf/440/44015082010.pdf>
- Vargas, H., Sequeira, M., & Martínez, J. (2021). *Estrategia empresarial*. UNAN - MANAGUA, Managua. Nicaragua: Repositorio UNAN. Recuperado el Mayo de 2024, de <https://repositorio.unan.edu.ni/17357/1/17357.pdf#page42>
- Vásquez, F., & Zelaya, C. (2022). *Incidencia de los créditos de consumo otorgado por la Micro Financiera Tu Crédito, en las finanzas familiares de pobladores de los barrios Oscar Gámez I y II de la ciudad de Estelí, durante el segundo semestre del año 2021*. Facultad Regional Multidisciplinaria FAREM-Estelí, Estelí. Estelí: Repositorio institucional RIUMA. Recuperado el Mayo de 2024, de <https://repositorio.unan.edu.ni/17900/1/20484.pdf>
- Vasquez, S. (2018). *Técnicas y herramientas para la recuperación de cartera en mora para reducir el impacto de las revisiones en banco Fie*. Universidad Mayor de San Andrés,

La paz, Bolivia. La Paz, Bolivia: Repositorio institucional Universidad Mayor de San Andres RI-USMA. Recuperado el 24 de Mayo de 2024, de <https://repositorio.umsa.bo/xmlui/bitstream/handle/123456789/22759/M-2458.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

14. Anexos

Anexo N0.1. Guía de entrevistas

Entrevista N° 1: Guía de entrevista a gerente/administrador

Nombre:

Fecha:

I. Gestión de Crédito en FUNDENUSE S.A

1. ¿Cómo desarrolla la estrategia de divulgación de crédito de FUNDENUSE?
2. ¿Cuáles son las políticas de crédito de FUNDENUSE?
3. ¿Cómo determina los límites de crédito para las MIPYMES o a nuevos clientes?
4. ¿Qué métodos emplea para analizar la capacidad de pago y riesgo crediticio de los clientes?
5. ¿Cuál es el proceso que sigue para la aprobación de créditos dirigidos a MIPYMES y como asegura que este proceso sea eficiente?
6. ¿Quiénes están involucrados en la toma de decisiones sobre la aprobación de créditos?
7. ¿Qué tipos de créditos tienen mayor demanda entre las MIPYMES?
8. ¿Cómo está la cartera de crédito de las MIPYMES en FUNDENUSE (montos, pago de cuotas, y mora)?
9. ¿Cómo maneja las relaciones con los clientes de MIPYMES en términos de crédito y cobranzas y que practicas considera clave para mantener una relación positiva?
10. ¿Cómo utiliza las redes sociales en la gestión del crédito con MIPYMES?

II. Promoción de Crédito en FUNDENUSE S.A

11. ¿Cuáles son las estrategias aplicadas para promocionar los microcréditos entre con las MIPYMES?
12. ¿Qué tipos de medios se utiliza para promocionar los tipos de crédito que ofrece?
13. ¿Cuáles son los instrumentos de medición utilizados para evaluar la efectividad de estas estrategias?
14. ¿Cómo seleccionan las zonas o sectores a los que se dirigen para la promoción de créditos?

III. Seguimiento a las MIPYMES en el Crédito

15. ¿Cuáles son las estrategias principales que utiliza para el seguimiento de las MIPYMES?
16. ¿Qué mecanismos de control tiene implementados para monitorear el comportamiento crediticio de los clientes?
17. ¿Cuáles son los indicadores clave de rendimiento que considera más importantes para el seguimiento de las MIPYMES?
18. ¿Qué estrategias utiliza para minimizar el riesgo de impago en los créditos otorgados a las MIPYMES?
19. ¿Cuáles son las ventajas y desventajas de al hacer el seguimiento de las MIPYMES?

20. ¿Cómo mantiene una comunicación efectiva con las MIPYMES que se les da seguimiento?
21. ¿Cómo ajusta sus estrategias de seguimiento cuando una MIPYME enfrenta problemas financieros o de rendimiento?
22. ¿Qué acciones se podrían implementar para mejorar el seguimiento de las MIPYMES?

IV. Influencia del crédito en el desarrollo de las MIPYMES

23. ¿De qué manera se involucra FUNDENUSE para que las MIPYMES aprovechen mejor el crédito aprobado?
24. ¿Qué tipo de asesoría especializada ofrece FUNDENUSE S.A. a las MIPYMES para maximizar el impacto positivo del crédito en su desarrollo y crecimiento?
25. ¿Cómo FUNDENUSE mide el éxito de una MIPYME a la cual le ha facilitado crédito?
26. ¿Cuáles han sido las MIPYMES más exitosas a las cuales se les ha aprobado créditos?
27. ¿Cuáles son las ventajas y desventajas del crédito aprobado para las MIPYMES?
28. ¿Qué limitantes tienen las MIPYMES para no aprovechar adecuadamente el crédito aprobado por FUNDENUSE?

V. Propuesta de estrategias

29. ¿Qué debilidades y fortalezas internas tienen las MIPYMES para no usar eficazmente el crédito aprobado por FUNDENUSE?
30. ¿Qué oportunidades externas ve FUNDENUSE S.A. para mejorar el acceso y uso del crédito por parte de las MIPYMES?
31. ¿Cuáles son las principales amenazas externas que podrían afectar negativamente el uso del crédito por parte de las MIPYMES?
32. ¿Qué nuevas estrategias está considerando FUNDENUSE S.A. para fomentar el desarrollo de las MIPYMES?

Entrevista N° 2: Guía de entrevistas a miembros del comité de crédito

Nombre:

Fecha:

I. Funcionamiento del comité de crédito en la recepción y aprobación de créditos en FUNDENUSE S.A

1. ¿Cuáles son las políticas de funcionamiento del Comité de Crédito en el proceso de gestión de crédito?
2. ¿Cuáles son los pasos para aceptar y evaluar una solicitud de créditos solicitada por las MIPYMES?
3. ¿Cómo evalúan la capacidad de pago de las MIPYMES para aprobarle un crédito?
4. ¿Quiénes están involucrados en la toma de decisiones para aprobar los créditos?
5. ¿Qué tipos de créditos tienen mayor demanda entre las MIPYMES?
6. ¿Cada cuánto tiempo se verifica el estado de las garantías en los créditos de las MIPYMES?
7. ¿Cuál ha sido las debilidades y fortalezas del Comité de Crédito para la gestión del crédito en FUNDENUSE?

II. Seguimiento a las MIPYMES en el crédito

8. ¿Cómo se realiza el seguimiento del cumplimiento de los pagos de los créditos aprobados a las MIPYMES?
9. ¿Qué mecanismos utiliza FUNDENUSE S.A. para monitorear el desempeño de los créditos aprobados?
10. ¿Cada cuánto tiempo se realiza el control de pagos a la MIPYMES en el crédito?
11. ¿Qué sucede si un cliente incumple con los pagos de las cuotas?
12. ¿Qué herramientas y tecnologías utiliza FUNDENUSE S.A. para realizar el seguimiento de los créditos?

III. Impacto del uso del crédito de las MIPYMES

13. ¿De qué manera se involucra FUNDENUSE para que las MIPYMES aprovechen mejor el crédito aprobado?
14. ¿Qué tipo de asesoría especializada ofrece FUNDENUSE S.A. a las MIPYMES para maximizar el impacto positivo del crédito en su desarrollo y crecimiento?
15. ¿Cómo se mide el éxito de una MIPYME a la cual le ha facilitado crédito?
16. ¿Cuáles han sido las MIPYMES más exitosas a las cuales FUNDENUSE les ha aprobado créditos?
17. ¿Qué resultados positivos o negativos tienen las MIPYMES al tener acceso al crédito en FUNDENUSE?
18. ¿Qué limitantes tienen las MIPYMES para no aprovechar adecuadamente el crédito aprobado por FUNDENUSE?

IV. Propuestas de estrategias

21. ¿Qué fortalezas y debilidades han identificado internamente en el uso del crédito por parte de las MIPYMES?
22. ¿Qué oportunidades y amenazas afectan el de los créditos por las MIPYMES?
23. ¿Qué estrategias debería implementar FUNDENUSE para expandir su cartera de clientes de MIPYMES?

Entrevista N° 3: Guía de entrevista a asesores de crédito

Nombre:

Fecha:

I. Promoción de crédito en FUNDENUSE S.A.

1. ¿Qué estrategias utilizas para promover los productos de crédito de FUNDENUSE, entre potenciales clientes?
2. ¿De qué manera usted participa en la promoción del crédito para MIPYMES?
3. ¿Cómo mantienes y fortaleces las relaciones con los clientes existentes para fomentar la fidelidad y la repetición de negocios?
4. ¿Qué sugerencias tienes para mejorar la efectividad de la promoción de crédito de FUNDENUSE basándote en tu experiencia y en las necesidades del mercado local

II. Aprobación del crédito de FUNDENUSE S.A.

5. ¿Cuáles son los tipos de crédito con mayor demanda de las MIPYMES?
6. ¿Cuáles son los pasos clave que sigue FUNDENUSE S.A. para evaluar la viabilidad de una solicitud de crédito de MIPYMES?
7. ¿Cuáles son las políticas y procedimientos para la concesión de créditos a las MIPYMES?
8. ¿Cómo maneja FUNDENUSE S.A. el riesgo crediticio asociado con las MIPYMES a las que otorga crédito?

III. Seguimiento a las MIPYMES en el crédito

9. ¿Con qué frecuencia realiza visitas o contactos con las MIPYMES después de otorgarles un crédito?
10. ¿Qué tipo de asesoría ofrece FUNDENUSE S.A. a las MIPYMES para garantizar un mejor aprovechamiento del crédito?
11. ¿Qué indicadores clave de rendimiento utiliza para monitorear el desempeño de las MIPYMES que han sido sujetas de crédito por FUNDENUSE?
12. ¿Cómo documenta y reporta el progreso de las MIPYMES a los supervisores o al comité de crédito?
13. ¿Qué estrategias utiliza FUNDENUSE S.A. para mitigar los riesgos y proteger sus intereses financieros al conceder créditos a las MIPYMES?
14. ¿Qué procedimientos sigue cuando una MIPYMES presenta retrasos en los pagos?
15. ¿Qué estrategias de reestructuración de crédito utiliza para ayudar a las MIPYMES en dificultades?

IV. Impacto del uso del crédito de las MIPYMES

16. ¿De qué manera usted como promotor se involucra para que las MIPYMES aprovechen mejor el crédito aprobado?
17. ¿Qué tipo de asesoría especializada ofrece FUNDENUSE S.A. a las MIPYMES para maximizar el impacto positivo del crédito en su desarrollo y crecimiento?
18. ¿Cómo FUNDENUSE mide el éxito de una MIPYME a la cual le ha facilitado crédito?
19. ¿Cuáles han sido las MIPYMES más exitosas a las cuales FUNDENUSE les ha aprobado créditos?
20. ¿Qué resultados positivos o negativos tienen las MIPYMES al tener acceso al crédito en FUNDENUSE?
21. ¿Qué limitantes tienen las MIPYMES para no aprovechar adecuadamente el crédito aprobado por FUNDENUSE?

V. Propuesta de estrategias

22. ¿Qué aspectos destacaría como fortalezas y debilidades principales de las MIPYMES que han sido exitosas en el uso de créditos de FUNDENUSE S.A.?
23. ¿Qué oportunidades y amenazas de mercado identifica actualmente para las MIPYMES que podrían expandirse o mejorar su posición competitiva?
24. ¿Cuáles considera que son las principales amenazas externas que podrían impactar negativamente en las MIPYMES que trabajan con FUNDENUSE S.A.?
25. ¿Qué estrategias debería implementar FUNDENUSE para garantizar el éxito entre los clientes de las MIPYMES?

Entrevista N° 4: Guía de entrevista a propietarios de MIPYMES con préstamo

Nombre:

Fecha:

Sexo:

Nivel académico:

I. Características de las MIPYMES

1. ¿Cómo fue la creación de su negocio (sector, año, capital inicial)?
2. ¿De qué manera ha evolucionado su negocio desde su creación a la actualidad (capital, trabajadores, expansión, mejora del local, otros)?

II. Promoción de crédito

3. ¿Cómo describiría la claridad y accesibilidad de la información proporcionada sobre los servicios de crédito en FUNDENUSE S.A.?
4. ¿Ha participado en alguna actividad promocional organizada por FUNDENUSE S.A. y cómo influyó en su decisión de solicitar un crédito?
5. ¿Considera que la información proporcionada sobre los servicios de crédito de FUNDENUSE S.A. es suficiente para tomar una decisión informada?
6. ¿Qué aspectos de las campañas de promoción de crédito le parecen más persuasivos y qué canales considera más efectivos para informarse?

III. Solicitud y aprobación de crédito

7. ¿Qué tipos de créditos ha solicitado y cómo percibe los requisitos para acceder a ellos en FUNDENUSE S.A.?
8. ¿Cómo describiría su experiencia con la atención recibida y el proceso de solicitud de crédito en FUNDENUSE S.A.?
9. ¿Cuál ha sido el plazo y el monto promedio del último crédito aprobado, y cómo percibe las tasas de interés ofrecidas en comparación con otras opciones?
10. ¿Cuáles han sido los principales obstáculos que ha enfrentado al solicitar un crédito y qué mejoras sugeriría para adecuar el proceso a las necesidades de su negocio?

IV. Seguimiento del crédito

11. ¿Cómo describiría su experiencia general con el proceso de solicitud y aprobación del crédito en FUNDENUSE S.A.?
12. ¿Qué opina sobre la claridad de las condiciones y términos del crédito proporcionado, así como la rapidez de la respuesta durante el proceso de aprobación?
13. ¿Cómo fue su experiencia al comunicarse con el personal de FUNDENUSE S.A. para resolver dudas y recibir seguimiento durante el proceso del crédito?
14. ¿Qué aspectos destacaría del servicio al cliente de FUNDENUSE S.A., y qué recomendaría a otras personas basándose en su experiencia?

V. Uso y rentabilidad del crédito

15. ¿En qué áreas principales ha utilizado los créditos obtenidos de FUNDENUSE S.A., y cómo describiría los resultados de esas inversiones?
16. ¿De qué manera ha impactado el crédito de FUNDENUSE S.A. en la eficiencia general y expansión de su empresa?
17. ¿Qué cambios ha notado en su situación financiera e ingresos desde que comenzó a utilizar los créditos de FUNDENUSE S.A.?
18. ¿Qué mejoras sugeriría para que FUNDENUSE S.A. haga el acceso al crédito más ventajoso y efectivo para aumentar la competitividad de su empresa?

VI. Impacto socioeconómico del crédito

19. ¿Cómo ha afectado el crédito de FUNDENUSE S.A. a la estabilidad laboral de sus trabajadores y a la creación de nuevos puestos de trabajo en su empresa?
20. ¿De qué manera ha influido el crédito en los salarios de sus trabajadores, las ganancias del negocio y la calidad de vida de su familia y colaboradores?
21. ¿Qué cambios ha observado en la situación financiera de su empresa y en el bienestar general después de recibir el crédito?
22. ¿Qué mejoras específicas sugeriría para que FUNDENUSE S.A. atraiga más clientes de MIPYMES?

VII. Sugerencias a FUNDENUSE S.A

23. ¿Cómo podría FUNDENUSE S.A. mejorar el proceso de aprobación y desembolso de créditos para hacerlos más atractivos para las MIPYMES?
24. ¿Qué tipo de créditos adicionales o ajustes en los montos de crédito considera que serían beneficiosos para las MIPYMES?
25. ¿Qué aspectos de la atención y asesoría a MIPYMES cree que FUNDENUSE S.A. debería mejorar para atraer y retener más clientes?

Anexo N0.2. Guía de encuesta

Encuesta N° 1: Guía de encuestas para propietarios de MIPYMES

I. Datos generales de clientes

1. Edad

- a. Entre 15 a 25 años
- b. Entre 26 a 35 años
- c. De 35 años a mas

2. Genero

- a. Femenino
- b. Masculino

3. ¿Cuál es el nivel educativo más alto que ha alcanzado?

- a. Primaria
- b. Secundaria
- c. Técnico
- d. Universidad

II. Características de las MIPYMES

4. ¿Qué tipo de negocio tiene?

- a. Propio
- b. Familiar

5. ¿A qué sector está dirigido su empresa?

- a. Comercio: _____
- b. Servicios: _____
- c. Agrícolas: _____
- d. Otro: (especifique) _____

6. ¿En qué año creo su negocio?

- a. 1990 al 2000: _____
- b. 2000 al 2010: _____
- c. 2010 al 2020: _____
- d. 2020 al 2024: _____

7. Aproximadamente, ¿Cuál fue su Capital inicial de su empresa?

- a. Menos de C\$ 15,000.00 córdobas: _____
- b. De 15,000 a 30,000.00 córdobas: _____
- c. De 31,000 a 45,000 córdobas: _____
- d. De 46,000 a 60,000 córdobas: _____
- e. Más de 60,000 córdobas: _____

8. Actualmente, número de trabajadores que tiene contratado de forma permanente

- a. 1-5 trabajadores: _____
- b. 6-10 trabajadores: _____
- c. 11-20 trabajadores: _____
- d. 21-30 trabajadores: _____
- e. De 31 a más trabajadores: _____

III. Sobre la promoción del crédito

9. ¿Cómo calificaría la claridad para saber los requisitos sobre el crédito en FUNDENUSE S.A.?

- a. Excelente
- b. Muy bueno
- c. Bueno
- d. Regular
- e. Insuficiente
- f. Reprobado

10. ¿Cómo calificaría la accesibilidad para reunir los requisitos de la información proporcionada sobre el crédito en FUNDENUSE S.A.?

- a. Excelente
- b. Muy bueno
- c. Bueno
- d. Regular
- e. Insuficiente
- f. Reprobado

11. ¿Ha participado en alguna actividad promocional organizada por FUNDENUSE S.A. para informarse sobre los servicios de crédito?

- a. Si
- b. No

12. ¿Considera que la información proporcionada sobre los servicios de crédito de FUNDENUSE, S.A. es suficiente para tomar una decisión informada?

- a. Si
- b. No

13. ¿En qué medida ha influido la promoción de crédito en su decisión de solicitar un crédito con FUNDENUSE S.A.?

- a. Muy influyente
- b. Influyente
- c. Neutro
- d. Poco influyente
- e. Nada influyente

14. ¿Cuál es el canal de promoción que considera más efectivos para informarse sobre los servicios de crédito de FUNDENUSE?

- a. Publicidad en medios
- b. Redes sociales
- c. Eventos comunitarios
- d. Referencia de amigos
- e. Otro (especificar) _____

15. ¿Qué aspecto de las campañas de promoción de crédito considera más atractivos o persuasivos?

- a. Claridad del mensaje
- b. Beneficios destacados
- c. Ofertas especiales
- d. Otro (especificar) _____

16. ¿Hay alguna otra información o recursos que le gustaría recibir para tomar decisiones sobre el crédito?

- a. Recursos educativos adicionales
- b. Ejemplos de casos de éxito de empresas
- c. Información detallada sobre los términos y condiciones
- d. Asesoramiento personalizado
- e. Acceso a seminarios web o talleres
- f. Otro (Especificar) _____

IV. Sobre la solicitud y aprobación de crédito

17. ¿Qué tipo de crédito ha solicitado a FUNDENUSE S.A. para su negocio? (Puede anotar varios)

- a. Crédito de Comercio
- b. Crédito Hipotecarios
- c. Crédito Agrícolas
- d. Crédito de consumo
- e. Otros (especifique): _____

18. ¿Está de acuerdo con los requisitos solicitados para acceder a un crédito en FUNDENUSE S.A.?

- a. Sí _____
- b. No _____

19. ¿Qué tipos de crédito han sido aprobados para su negocio? (Puede anotar varios)

- a. Crédito de Comercio
- b. Crédito Hipotecarios
- c. Crédito Agrícolas
- d. Crédito de consumo
- e. Otros (especifique): _____

- 20. ¿Cuántos créditos han sido aprobados en los últimos 5 años para su negocio?**
- a. 1-5 créditos
 - b. 6-10 créditos
 - c. Más de 10 créditos
 - d. Otros (especifique): _____
- 21. ¿Cuál es el Plazo del último crédito que le fue aprobado por FUNDENUSE S.A.?**
- a. De 1 a 12 meses: _____
 - b. De 1 a 2 años: _____
 - c. De 3 a 5 años: _____
- 22. En promedio, ¿Cuál fue el monto del último crédito que le fue aprobado por FUNDENUSE S.A.?**
- a. Menos de 10,000 córdobas: _____
 - d. De 10,000 a 20,000 córdobas: _____
 - e. Más de 20,000 córdobas
- 23. ¿Cuál es su nivel de satisfacción de las tasas de intereses que proporciona FUNDENUSE S.A.?**
- a. Muy satisfecho
 - b. Satisfecho
 - c. Regular
 - d. Poco satisfecho
- 24. ¿Cuál es su nivel de satisfacción en Relación con la atención en la financiera FUNDENUSE S.A.?**
- a. Muy satisfecho
 - b. Satisfecho
 - c. Regular
 - d. Poco satisfecho
- 25. ¿Cuál ha sido el principal obstáculo que ha enfrentado al acceder al crédito para su empresa?**
- a. Muchos requisitos
 - b. Tasas de intereses altas
 - c. Proceso de solicitud complicado
 - d. Límites de créditos insuficientes
 - e. Otra (especificar) _____

V. Seguimiento al crédito

- 26. ¿Qué tan satisfecho está con el proceso de solicitud y aprobación del crédito?**
- a. Muy satisfecho
 - b. Satisfecho
 - c. Regular
 - d. Poco satisfecho

27. ¿Cómo calificaría la claridad de las condiciones y términos del crédito de FUNDENUSE S.A.?

- a. Excelente
- b. Muy bueno
- c. Bueno
- d. Regular
- e. Insuficiente
- f. Reprobado

28. ¿Cómo calificarías el tiempo de respuesta del equipo de la financiera para la aprobación del crédito?

- a. Muy rápida
- b. Rápida
- c. Aceptable
- d. Muy lenta
- e. Lenta

29. ¿Has recibido actualizaciones periódicas sobre el estado de tu solicitud de crédito?

- a. Si
- b. No

30. ¿Qué tan fácil te resultó comunicarte con el personal de la financiera en caso de tener preguntas o inquietudes?

- a. Muy fácil
- b. Fácil
- c. Neutral
- d. Difícil
- e. Muy difícil

31. ¿Te sentiste apoyado durante todo el proceso de seguimiento de crédito?

- a. Si
- b. No

32. ¿Consideras que la financiera fue transparente en cuanto a las condiciones y términos del crédito ofrecido?

- a. Si
- b. No

33. ¿Recibiste algún tipo de orientación o asesoramiento sobre cómo manejar tu crédito de manera responsable?

- a. Si
- b. No

34. ¿Qué tipo de asesoramiento recibió para su MIPYME?

- a. Capacitación especializada: _____
- b. Asesoría en plan de negocio: _____
- c. Apoyo en asesoría financiera: _____

- d. Asesoría técnica para construcción: _____
- e. Asesoría para compra de maquinaria y equipo: _____
- f. Otros (anotar): _____

35. ¿Cómo calificarías la calidad del servicio al cliente ofrecido por la financiera en relación con el seguimiento de crédito?

- a. Excelente
- b. Muy bueno
- c. Bueno
- d. Regular
- e. Insuficiente
- f. Reprobado

36. ¿Recomendarías esta financiera a otras personas basándote en tu experiencia de seguimiento de crédito?

- a. Sí
- b. No

VI. Uso y rentabilidad del crédito

37. En general, ¿para qué ha utilizado los créditos solicitados y aprobados por FUNDENUSE S.A en los últimos 5 años?

- a. Expansión del negocio
- b. Capital del trabajo
- c. Desarrollo de productos
- d. Compra de equipo
- e. Otros (especificar): _____

38. ¿Cómo evalúa la rentabilidad de la inversión que ha financiado con los créditos aprobados por FUNDENUSE S.A.?

- a. Muy rentable
- b. Rentable
- c. Neutral
- d. Poco rentable
- e. No rentable

39. ¿Ha mejorado su situación financiera desde que ha utilizado el crédito otorgado por FUNDENUSE S.A.?

- c. Sí
- d. No

40. ¿Qué porcentaje de los créditos obtenidos destinó a la expansión del negocio?

- a. Menos del 25%
- b. Entre el 25% y el 50%
- c. Entre el 51% al 75%
- d. Más del 75%

41. ¿Ha experimentado un aumento significativo en sus ingresos como resultado del uso de los créditos proporcionados por FUNDENUSE?

- a. Aumento significativo
- b. Aumento moderado
- c. Sin cambio
- d. Disminución moderada
- e. Disminución significativa

42. ¿Considera que el acceso al crédito ha contribuido a mejorar la competitividad de su empresa en el mercado?

- a. Si
- b. No

43. ¿Qué aspecto específico de su empresa ha mejorado como resultado del acceso al crédito?

- a. Capacidad de producción
- b. Calidad de los productos/servicios
- c. Estrategias de marketing y publicidad
- d. Adquisición de tecnología o equipos
- e. Contratación y capacitación de personal
- f. Otro (especificar): _____

44. ¿Qué cambio cree que podría hacer que el acceso al crédito sea más beneficioso para mejorar la competitividad de su empresa?

- a. Reducción de tasas de interés
- b. Flexibilidad en los plazos de pago
- c. Asesoramiento financiero y técnico
- d. Mayor transparencia en los procesos de otorgamiento de crédito
- e. Acceso a programas de capacitación empresarial
- f. Otro (especificar): _____

VII. Impacto socio económico del crédito

45. ¿El crédito ha contribuido a la estabilidad laboral de los trabajadores?

- a. Si
- b. No

46. ¿El crédito le ha permitido el aumento salarial de los trabajadores?

- a. Si
- b. No

47. ¿Ha aumentado las ganancias del negocio gracias al crédito?

- a. Si
- b. No

48. ¿Ha creado nuevos puestos de trabajos?

- a. Si
- b. No

49. Valorando el impacto del crédito en su negocio:

	Muy positivo	Positivo	Neutro	Negativo	Muy negativo
Aumento de ingresos					
Mayores ganancias					
Mejora del negocio					
Estabilidad laboral					
Aumento salarial					
Nuevos puestos de trabajo					

50. Después de utilizar el crédito en su negocio ¿Sus niveles de pobreza han disminuido?

- a. Aumento
- b. Disminución
- c. Permaneció

51. ¿El crédito ha contribuido a la mejora en la calidad de vida de su familia?

- a. Si
- b. No

52. En caso que la respuesta sea positiva: ¿Cuáles son los beneficios que le ha traído a su familia y la de sus colaboradores:

Estabilidad laboral: _____ Ingresos mensuales: _____ Garantizar alimentación: _____
Vivienda: _____ Gastos en salud: _____ Diversión familiar: _____
Compra de vehículo: _____ Mejora de su vivienda: _____
Otros (especifique): _____

53. En caso que la respuesta sea negativa: ¿Cuáles son los perjuicios que le ha traído el crédito a su familia y la de sus colaboradores:

Preocupación por pagar la cuota: _____ La inversión no fue rentable: _____
Temor al embargo: _____ Enfermedad, stress: _____
Tengo que cuidar mis gastos: _____
Otros (especifique): _____

54. Valorando el impacto del crédito en su familia:

	Muy positivo	Positivo	Neutro	Negativo	Muy negativo
Ingresos familiares					
Estabilidad laboral					
Alimentación					
Vivienda					
Salud					
Diversión					
Vehículo					

55. ¿Cuáles son los aspectos que podría mejorar FUNDENUSE S.A. para atraer nuevos clientes de MIPYMES?

Rapidez en la aprobación del crédito _____ Rapidez en el desembolso del crédito: _____
Ampliar el monto de crédito _____ Ampliar los tipos de crédito: _____
Mejores tasas de interés _____ Mejor atención de promotores: _____
Asesoría a MIPYMES _____
Otros (anotar): _____

Anexo N°3: Estado de cuenta de FUNDENUSE, S.A

FUNDENUSE

Estado de cuenta

No. Prestamo: XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
 Sucursal: ESTELI
 Asesor: XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
 Cliente: XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
 Metodología: Individual
 Destino: 001 COMERCIO

TCA: 55.68%
 Seguro de saldo deudor: 1.00
 Tasa Mant. De valor: 0.00%
 Tasa interes Moratorio: 10.00%

Ciclo: 3
 Monto prestado: 16,000.00
 Plazo: 6 MENSUAL
 Tasa de interes Corriente Anual: 40.00 % FUA
 Fecha de entrega: 27/3/2024
 Fecha Venc. Crédito: 2/10/2024

Fecha de corte: 14/5/2024
 T. de C.Corte: 36.5243
 Clasificación Créd: MICROCREDITOS
 Estado crédito: Cancelado
 Clasificación cliente: A
 Dias de Mora: 0

	Saldo inicial	Abonos	Nota Crédito	Nota Débito	Saldo actual
Capital:	16000.00	16000.00	0.0	0.0	0.0
Revalorización:	0.00	0.00	0.0	0.0	0.0
Intereses:	0.00	817.76	0.0	0.0	0.0
Int. Moratorios:	0.00	0.00	0.0	0.0	0.0
Cargos Varios	0.00	0.00	0.0	0.0	0.0
Seguro:	0.00	20.39	0.0	0.0	0.0
Total:	16000.00	16838.15	0.0	0.0	0.0

Trans.	Fecha	Dias Mora	No Docum	Pagos y/o Realizadas							Total T/C	Saldo	Plan de pagos									
				Capital	Mant. Valor	Intereses	Mora	Seguro	Int Docum	Estado			# Cuota	Fecha	Capital	Mant. Pinc.	Intereses	Seguro	Int. Docum	Cuota	Saldo	
RC	2/5/2024	0	144132	- 2567.06	0	- 639.99	- 0.00	- 15.95	0.00	Cancelado	- 3223.00	36.6243	13432.94	1	2/5/2024	2666.67	0.00	640.00	16.00	0.00	3322.67	13333.33
RC	2/5/2024	0	144133	- 100.00	0	0.00	0.00	0.00	0.00	Cancelado	- 100.00	36.6243	13332.94	2	3/6/2024	2666.67	0.00	474.07	11.85	0.00	3152.59	10666.67
RC	14/5/2024	0	144134	- 13332.94	0	- 177.77	0.00	- 4.44	0.00	Cancelado	- 13515.15	36.6243	0.00	3	2/7/2024	2666.67	0.00	343.70	8.59	0.00	3018.96	8000.00
			Total:	- 16000.00	0	- 817.76	0.00	- 20.39	0.00		- 16838.15			4	2/8/2024	2666.67	0.00	275.55	6.89	0.00	2949.11	5333.33
														5	2/9/2024	2666.67	0.00	183.70	4.59	0.00	2854.96	2666.67
														6	2/10/2024	2666.67	0.00	88.89	2.22	0.00	2757.78	0.00

Anexo N°4: Resolución de comité de crédito en FUNDENUSE, S.A

Nombre Sucursal ESTELI		Nombre del Asesor que presenta el caso JOYCER JARQUIN ACUÑA				Fecha 08:53 AM del día 18 de Nov					
Cliente: 10223799- XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX											
Comentarios del caso por parte del Asesor de Negocios											
Ingresos desde Movil											
Comentarios del Comité de Crédito:											
Producto: 01300100 – PRESTAMOS PERSONAL PARA VIVIENDA ADQUISICION MEJORAS O AMPLIACION											
Destino: 006 – VIVIENDA Destino Específico: 6010100 – AMPLIACION DE VIVIENDA											
Componente: ACTIVO FIJO											
TCEA: 55.88% Esta TCEA podría variar con relación al contratado y resumen informativo por la diferencia en la fecha de aprobación del crédito y la fecha del desembolso											
Resolución del Comité de Crédito: Aprobada											
No de Acta: 107											
Monto Solicitado C\$ 83000	Monto Aprobado C\$83000	Plazo (Meses) 24	Tasa de interés 40% ANUAL	Tasa de Int. Moratorio 10% ANUAL	Comisión por desembolso 1 %	Comisión Asist. Téc. 0%	Seguro 1.5%	Gastos Legales 0%	Cobertura de Garantía 1.5	Frecuencia 2 - MENSUAL	Tipo de Garantía 07 0 GARAN TIA MOBILI ARIA FIDUC

FIRMAS DE INTEGRANTES DEL COMITÉ DE CRÉDITO

NOMBRE Y APELLIDOS	CARGO NOMINA	CARGO COMITE	RSOLUCIÓN	FIRMAS
XXXXXXXX	GERENTE SUCURSAL	GERENTE DE SUCURSAL	APROBADA	
XXXXXXXX	ASESOR FINANCIERO C	PROMOTOR LIDER	APROBADA	
XXXXXXXX	ASESOR FINANCIERO B	PROMOTOR	APROBADA	

Fuente: Fundenuse, S.A, octubre 2024

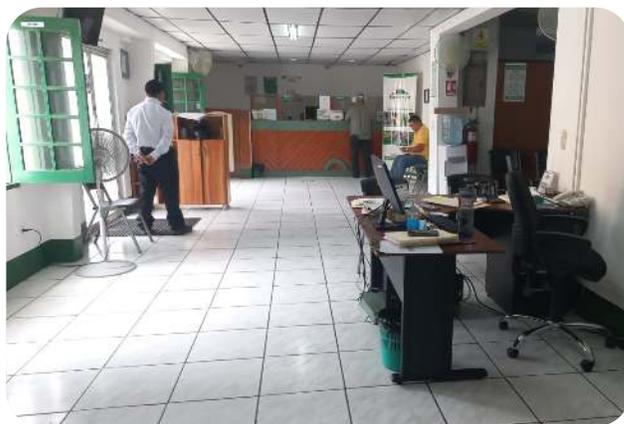
Figura 9: Plazos, montos y tasas de interés de FUNDENUSE, S.A

Metodología de atención	Categoría	Credito	Tasa de costo efectivo anual	Monto		Plazo			Taza de interes nominal Anual		Comisi on por desenb		Segur o de vida	Interes morato rio %	Gastos de cobranza % cartera vencida
				Minimo	Maximo	Mini mo	Max imo	Mon eda	Minimo	Maximo	Mi ni mo	Ma xi mo			
Indiv.	Neg	Com, Indust,serv	57.07%	C\$ 8,000	C\$ 175,000	1	18	C\$	40.00%	40.00%	1%	1%	1%	10.00%	10%
Indiv.	Neg	Com, Indust,serv	54.05%	C\$ 175,001	C\$ 360,000	1	18	C\$	38.00%	38.00%	1%	1%	1%	95.00%	10%
Indiv.	Neg	Com, Indust,Serv, Hipot.	45.71	C\$ 360,001	C\$ 959,703	1	18	C\$	28.85%	28.85%	1%	1%	1%	7.21%	10%
Indiv.	Neg	Com, Indust,Serv, linea	52.56	C\$ 30,000	C\$ 300,000	3	36	C\$	37.00%	37.00%	2%	2%	1%	9.25%	10%
Indiv.	Agrop	Agricola	49.47	C\$ 8,000	C\$ 175,000	1	12	C\$	40.00%	40.00%	1%	1%	1%	10.00%	10%
Indiv.	Agrop	Agricola	47.35	C\$ 175,001	C\$ 360,000	1	12	C\$	38.00%	38.00%	1%	1%	1%	10.00%	10%
Indiv.	Agrop	Agricola Hipoteca	39.93	C\$ 360,001	a más	1	12	C\$	28.85%	28.85%	1%	1%	1%	7.21%	10%
Indiv.	Agrop	Agrop. Linea	46.29	C\$ 8,000	C\$ 200,000	1	12	C\$	37.00%	37.00%	2%	2%	1%	9.25%	10%
Indiv.	Agrop	Pecuario	49.47	C\$ 1,000	C\$ 150,000	1	18	C\$	40.00%	40.00%	1%	1%	1%	10.00%	10%
Indiv.	Agrop	Pecuario	47.35	C\$ 175,001	C\$ 360,000	1	12	C\$	38.00%	38.00%	1%	1%	1%	9.50%	10%
Indiv.	Agrop	Pecuario hipot.	39.93	C\$ 360,001	a más	1	18	C\$	28.85%	28.85%	1%	1%	1%	7.21%	10%
Indiv.	Vivienda	Vivienda	57.07	C\$ 1,000	C\$ 175,000	1	24	C\$	40.00%	40.00%	1%	1%	1%	10.00%	10%
Indiv.	Vivienda	Vivienda	54.05	C\$ 175,001	C\$ 360,000	1	24	C\$	38.00%	38.00%	1%	1%	1%	9.50%	10%
Indiv.	Vivienda	Vivienda hipot.	45.71	C\$ 360,001	C\$ 959,703	1	24	C\$	28.85%	28.85%	1%	1%	1%	7.21%	10%
Indiv.	Personales	Consumo	57.07	C\$ 1,000	C\$ 175,000	1	12	C\$	40.00%	40.00%	1%	1%	1%	10.00%	10%
Indiv.	Personales	Consumo	54.05	C\$ 175,001	C\$ 360,000	1	12	C\$	38.00%	38.00%	1%	1%	1%	9.50%	10%
Indiv.	Personales	Consumo Hipot.	45.71	C\$ 360,001	C\$ 959,703	1	24	C\$	28.85%	28.85%	1%	1%	1%	7.21%	10%
Indiv.	Personales	Prest. colaboradores	27.77	C\$ 8,000	C\$ 959,703	1	48	C\$	18.85%	18.85%	1%	1%	1%	4.71%	10%
Indiv.	Negocios	Muj. emprend	53.45	C\$ 1,000	C\$ 250,000	1	18	C\$	37.60%	37.60%	1%	1%	1%	9.40%	10%
Indiv.	Negocios	Emprende joven	53.45	C\$ 1,000	C\$ 250,000	1	18	C\$	37.60%	37.60%	1%	1%	1%	9.40%	10%
Indiv.	Negocios	Indust. progr. emprend.	50.50	C\$ 7,000	C\$ 214,180	1	36	C\$	35.60%	35.60%	1%	1%	1%	8.90%	10%
Indiv.	Negocios	Indust. progr. emprend. Hipot.	47.05	C\$ 7,000	C\$ 214,180	1	36	C\$	27.85%	27.85%	1%	1%	1%	6.90%	10%
Indiv.	Negocios	Agric.prog. emprend.	52.90	C\$ 7,000	C\$ 214,180	1	36	C\$	37.23%	37.23%	1%	1%	1%	8.90%	10%
Indiv.	Negocios	Agric.prog. emprend. Hipot.	47.05	C\$ 7,000	C\$ 214,180	1	36	C\$	27.85%	27.85%	1%	1%	1%	6.90%	10%
G.S	Agrop	G/S Agrop. KIVA	48.90	C\$ 1,000	C\$ 45,000	1	12	C\$	34.50%	34.50%	1%	1%	1%	8.63%	10%
G.S	Negocios	Idust. comerc,serv, prog. Emprend. Fam.	72.70	C\$ 1,000	C\$ 45,000	1	12	C\$	49.85%	49.85%	1%	1%	1%	12.46%	10%
G.S	Negocios	Microcred. G.S urbano, rural	76.05	C\$ 4,000	C\$ 45,000	1	12	C\$	51.85%	51.85%	1%	1%	1%	12.96%	10%
G.S	Agrop	Microcred. G.S rural agrop Kiva	55.83	C\$ 4,000	C\$ 45,000	1	12	C\$	51.85%	51.85%	1%	1%	1%	12.96%	10%
G.S	Negocios	Microcred. G.S urbano, rural Kiva	70.48	C\$ 1,000	C\$ 26,000	1	12	C\$	48.50%	48.50%	1%	1%	1%	12.13%	10%
G.S	Agrop	Microcred. G.S Agrop. Kiva	43.40	C\$ 4,000	C\$ 45,000	1	12	C\$	39.50%	39.50%	1%	1%	1%	9.87%	10%
Indiv.	Negocios	Emprende joven KIVA	46.04	C\$ 1,000	C\$ 250,000	1	18	C\$	32.50%	32.50%	1%	1%	1%	8.13%	10%
Indiv.	Negocios	Agua y saneam. KIVA	46.04	C\$ 1,000	C\$ 250,000	1	18	C\$	32.50%	32.50%	1%	1%	1%	8.13%	10%
Indiv.	Negocios	Desarrollo empres.	38.16	C\$ 959,704	C\$ 1,098,729	1	60	C\$	26.00%	26.00%	0%	0%	1%	6.50%	10%

Fuente: Fundenuse, S.A, Octubre 2024

Anexo N°5: Imágenes de la microfinanciera FUNDENUSE, S.A.

Figura 10: Imágenes de FUNDENUSE, S.A



Fuente: FUNDENUSE, S.A, octubre 2024



