

Proceso de Gestión de crédito de la microfinanciera FUNDENUSE, S.A. sucursal Condega, período 2019-2020

Credit management process of the microfinance FUNDENUSE, S.A. branch Condega, period 2019-2020

Keytel Suyen Ubeda Osegueda¹
keytelubeda@gmail.com
Melissa Nazareth Rivas López¹
melissarivasln@gmail.com
Beverly Castillo Herrera²
beverly.castillo@yahoo.com

RESUMEN

La presente investigación titulada Proceso de gestión de crédito de la microfinanciera FUNDENUSE, S.A. sucursal Condega, período 2019-2020, pertenece a la línea de investigación Gestión Empresarial. Se pretende analizar las políticas empleadas en el proceso de gestión de crédito de la microfinanciera. Según el uso del conocimiento esta investigación es aplicada, y de acuerdo al enfoque filosófico es una investigación cuali-cuantitativa o mixta. Las técnicas de recolección de datos que se aplicaron son: investigación documental, entrevistas y encuesta a clientes. Los principales resultados obtenidos indican que la microfinanciera se destaca por brindar muy buena atención a sus clientes, el asesoramiento se ha enfocado en los créditos de mejora de vivienda y es poco aplicado por los clientes, y la mayoría tiene una mora mayor a 30 días. A partir del análisis de los resultados se proponen estrategias para la mejora del proceso de gestión del crédito como: refinanciamiento, educación financiera y motivación a clientes con buen récord crediticio, estrategias enfocadas en el crecimiento de cartera de clientes y su funcionalidad.

Palabras Clave: Microfinanciera, proceso crediticio, clientes, fidelización, FUNDENUSE

ABSTRACT

This research entitled Credit management process of the microfinance FUNDENUSE, S.A. Condega branch, period 2019-2020, belongs to the Business Management research line. It is intended to analyze the policies used in the credit management process of the microfinance company. According to the use of knowledge, this research is applied, and according to the philosophical approach it is a qualitative-quantitative or mixed research. The data collection techniques that were applied are: documentary research, interviews and customer surveys. The main results obtained indicate that the microfinance company stands out for providing very good service to its clients, the advice has focused on home improvement loans and is little applied by clients, and most have a default of more than 30 days. Based on the analysis of the results, strategies are proposed to improve the credit management process such as: refinancing, financial education and motivation for clients with good credit records, strategies focused on the growth of the client portfolio and its functionality.

Keywords: Microfinance, credit process, client, loyalty, FUNDENUSE

¹ Facultad Regional Multidisciplinaria, Estelí. UNAN-Managua/FAREM-Estelí

² Doctora en Ciencias Sociales. Maestría en Ciencias Sociales. Docente titular de UNAN-Managua/FAREM-Estelí

INTRODUCCIÓN

La presente investigación se enfoca en el proceso de gestión de crédito de la microfinanciera FUNDEUSE, S.A. sucursal Condega, el cual es de mucha importancia para los pequeños y medianos productores y emprendedores. Además, tiene como objetivo general determinar el funcionamiento del proceso de gestión de crédito para el diseño de una estrategia enfocada en la mejora de la fidelización y del crecimiento de la cartera de clientes en la microfinanciera FUNDENUSE, S.A. sucursal Condega. Período 2019-2020. Para este estudio se propone la siguiente hipótesis: la aplicación de las políticas de crédito en la microfinanciera FUNDENUSE S.A., incide en la fidelización de los clientes a la institución.

Entre algunas de las problemáticas presentes en la institución se encuentra el re papeleo en la solicitud de microcréditos, la poca renovación de créditos, además, debido al impacto al sector financiero a consecuencias de las crisis que ha enfrentado el país, la microfinanciera decidió reducir los plazos de los créditos al igual que los montos y personal en las diferentes sucursales; y la mora ha incrementado por la pérdida de empleos de los clientes. En base a todas estas problemáticas es oportuno analizar cada una de las etapas que comprenden el proceso crediticio e identificar la magnitud de las afectaciones, para proponer estrategias que ayuden a la mejora del proceso y a la eficiencia de la microfinanciera.

Esta investigación será de utilidad para la microfinanciera FUNDENUSE, S.A., porque se le sugieren mejoras enfocadas en la fidelización de clientes y aumento del volumen de la cartera crediticia, beneficiando a las familias que desean optar por un microcrédito, en especial aquellas dedicadas a la agricultura que buscan el financiamiento durante las temporadas de cosechas de granos básicos y/o hortalizas, también al sector MIPYME que con los años ha venido aumentando en el país, de la misma manera las solicitudes de financiamiento a los micro empresarios.

MATERIALES Y MÉTODOS

El objeto de estudio de esta investigación es la microfinanciera FUNENUSE, S.A. sucursal Condega, la cual surgió en el año 2002, nueve años después de abrir sus puertas por primera vez en Ocotol, Nueva Segovia. Actualmente FUNDENUSE S.A. opera en la zona noroeste del país, con una red de 19 puntos de venta (18 sucursales y una ventanilla) en 6 departamentos del país, siendo ellos Nueva Segovia, Jinotega, Madriz, Matagalpa, Boaco, León y Estelí. (FUNDENUSE, 2017, pág. 2)

Esta investigación según el nivel de conocimiento es una investigación aplicada porque se estudiará una problemática sobre la organización empresarial, estrategias empresariales, proceso de gestión de crédito, y las políticas empleadas por la microfinanciera FUNDENUSE, S.A.

Según el enfoque filosófico es una investigación de tipo Cualitativa-Cuantitativa (Mixta), porque se analiza a profundidad la problemática sobre el proceso crediticio llevado a cabo por la microfinanciera FUNDENUSE, S.A.

El universo de estudio lo conforma la microfinanciera FUNDENUSE, S.A. sucursal Condega del departamento de Estelí, quien cuenta con un total de 6 colaboradores y 860 clientes.

Debido a que la presente investigación es cuali-cuantitativa se utilizaron dos tipos de muestra, para el enfoque cualitativo el tipo de muestreo utilizado es el no probabilístico, porque los individuos que son objeto de estudio no tienen igual oportunidad de ser seleccionados para formar parte de la muestra. Los sujetos de consulta son elegidos en base a los siguientes aspectos:

1. Participación voluntaria de los entrevistados.
2. Personal que involucrado en el proceso de gestión de crédito.
3. Gerente de la sucursal Condega.
4. Clientes activos.

Para el enfoque cuantitativo, el tipo de muestreo es probabilístico, porque los clientes tuvieron la misma probabilidad de ser seleccionados. El tipo de muestreo es aleatorio simple. Al final se obtuvo una muestra de 266 clientes. En esta investigación se aplicaron los instrumentos tales como: Entrevistas a gerentes, a promotores de créditos, y a los clientes. Además, se diseñó una encuesta dirigida a clientes.

La investigación consta de cinco etapas:

Etapas 1 Investigación Documental: En esta etapa se realizó una investigación de todos los conceptos relacionados al tema de estudio, describiendo cada etapa que compone el proceso de gestión de crédito. Con el objetivo de familiarizarse con el tema de investigación y facilitar la creación de instrumentos a aplicar.

Etapas 2 Elaboración de instrumentos: En esta etapa se procedió a elaborar los instrumentos tales como: Entrevistas a gerentes (Ver anexo No. 1), a promotores de créditos (Ver anexo No. 2), y a los clientes (Ver anexo No. 3). Además, se diseñó una encuesta dirigida a los clientes (Ver anexo No. 4).

Etapas 3 Trabajo de campo: Para la etapa de trabajo de campo, se visitó la microfinanciera FUNDENUSE, S.A. sucursal Condega para la aplicación de instrumentos como las entrevistas semiestructuradas, tanto al gerente de la sucursal Condega, como a su personal. También se visitó a algunos clientes de la institución para la aplicación de encuestas y entrevistas.

Etapas 4 Análisis y elaboración de documento final: En esta etapa, se analizaron todos los resultados obtenidos mediante la aplicación de los instrumentos. Las entrevistas fueron transcritas, editadas y se organizaron en función de la temática abordada, de las entrevistas se tomará la información más relevante para el análisis. En el caso de las encuestas se elaboraron las tablas y gráficas. Se realizó una triangulación por fuentes de información y se elaboró el documento final tomando en cuenta toda la información obtenida a través del trabajo de campo.

RESULTADOS

La institución de microfinanzas (IMF) Fundación para el Desarrollo de Nueva Segovia (FUNDENUSE) fue fundada en 1993. Ofrece préstamos y asistencia técnica a (mujeres) microempresarias y campesinas en las regiones norte y central de Nicaragua a través de sus oficinas en la región de Ocotol y varias sucursales. FUNDENUSE S.A. 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). Cuenta con 169 colaboradores (74 son asesores financieros) y un gobierno corporativo comprometido con el desempeño social. (FUNDENUSE, 2017)

La misión de la microfinanciera es brindar servicios financieros con enfoque empresarial, social y ambiental a los micro, pequeños y medianos empresarios y productores para contribuir a su desarrollo socioeconómico.

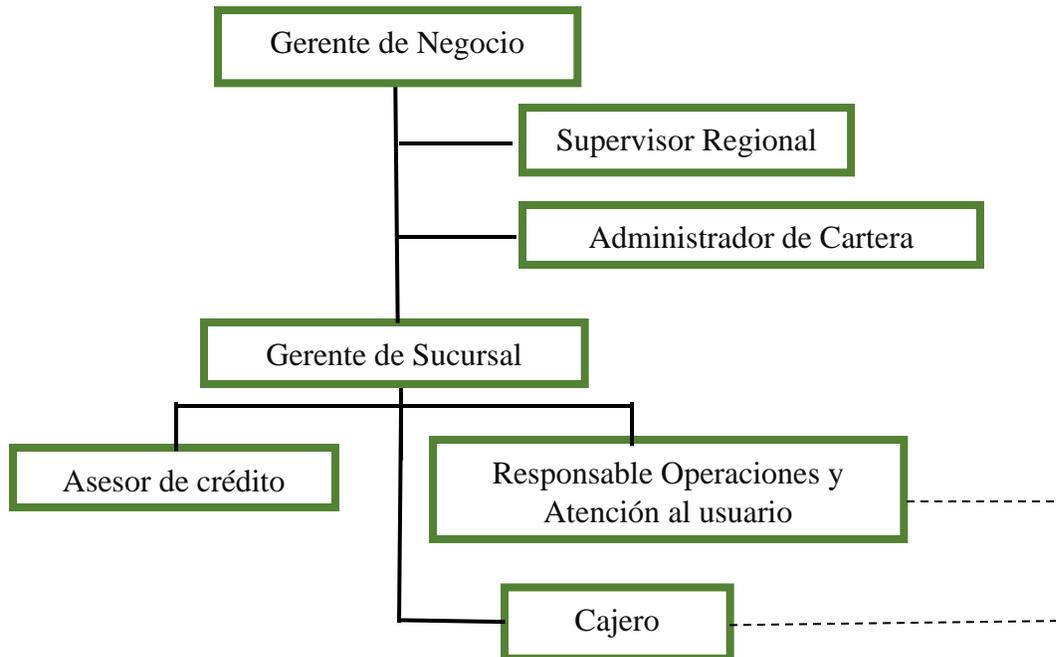
Su visión es ser una microfinanciera reconocida por ofrecer servicios financieros rurales, cumpliendo estándares internacionales de desempeño.

Entre sus objetivos están:

- Contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de las poblaciones influenciadas mediante el microcrédito.
- Contribuir al desarrollo socioeconómico de los municipios de incidencia a través del portafolio de productos crediticios y servicios financieros.
- Apoyar a los microempresarios y microproductores, a través de metodologías crediticias: individual y grupos solidarios.

Según el manual de Organización y Funciones de la microfinanciera, esta se caracteriza por cumplir valores como: honradez, lealtad, transparencia y responsabilidad.

Estructura organizativa y funciones de las áreas de la microfinanciera FUNDENUSE



Fuente: FUNDENUSE S.A., Sucursal Condega. 2020.

Funciones de cada área:

- **Gerencia:** Se encarga de dar seguimiento a todas las áreas que conforman la sucursal.
- **Asesoría técnica:** Está conformada por tres asesores. Se encargan de la prospección, que es ofrecer el producto crediticio al mercado; la colocación, que es hacer el trámite del crédito; recoger la información del cliente, llevarla a la sucursal para ser procesada y luego presentarla al comité para que valoren y den su veredicto de si se aprueba o no el crédito; y, por último, la recuperación que es específicamente la cobranza.
- **Formalización de crédito:** Está a cargo de una persona, la cual tiene la función de supervisar el área caja y realizar su cierre; también se encarga de la grabación de créditos, atención al cliente, velar por gastos de caja chica, papelería y limpieza.
- **Caja:** La responsable de caja recibe los pagos realizados por los clientes, archiva la información correspondiente a su área y la presenta al gerente y a la formalizadora de créditos porque es quien se encarga de supervisar esta área.

Organización y políticas de crédito de FUNDENUSE

La microfinanciera FUNDENUSE cuenta con un total de trece tipos de créditos que son: crédito de desarrollo empresarial; microcrédito para comercio, industria y servicio en grupo solidario; microcrédito para comercio, industria y servicio; microcrédito para la pequeña empresa; microcrédito para actividades pecuarias; microcrédito para actividades agrícolas; crédito para incremento de actividades productivas en hortalizas y leche; microcrédito agropecuario en grupo solidario; microcrédito para vivienda; crédito en cadenas productivas rurales con fondo de garantía; agua y saneamiento; vivienda hipotecaria y créditos personales.

El gerente afirmó que las políticas de crédito de FUNDENUSE se basan en las políticas y normas de la Comisión Nacional de las Microfinanzas (CONAMI) y la Superintendencia de Bancos y Otras Instituciones Financieras (SIBOIF)

La microfinanciera cuenta con dos manuales de procedimientos. El primero es el Manual de Organización Funciones que tiene como objetivo describir todas las funciones a cargo de cada uno de los colaboradores que conforman la microfinanciera, al mismo tiempo establece las relaciones de autoridad, las fichas ocupacionales y requisitos por puestos, permitiéndole a la institución mantener el orden y mejor ambiente laboral. El segundo manual titulado Manual de crédito contiene los aspectos relacionados a la actividad crediticia, con el objetivo de informar a los colaboradores en cuanto a las operaciones que realiza la microfinanciera, así como sus definiciones y de esta manera proporcionarles a los clientes la información pertinente tal como los requisitos, tasas de interés, plazos, entre otros.

Para la promoción de sus servicios, la microfinanciera FUNDENUSE S.A. sucursal Condega emplea diferentes medios con el objetivo de lograr un alcance mayor y aumentar su cartera de crédito.

Según Daybin Olivas, Gerente General de sucursal Condega, utilizan medios como la radio, en específico la radio ABC estéreo por su nivel de audiencia y alcance, con una frecuencia de un mes cada dos o tres meses, o en dependencia de lo que deseen anunciar. Hasta el año 2017 se anunciaban rifas en fechas especiales como el día de la madre o las purísimas para fin de año, pero las rifas y otros beneficios como el bono escolar se descontinuaron debido a la inestabilidad económica del país a raíz de la crisis sociopolítica.

En el año 2020, la radio es el medio utilizado para informar a la población sobre las promociones que ofrece la microfinanciera, ejemplo de ello, durante el mes de septiembre comunicaron a la población que al solicitar su microcrédito no se les cobraría la comisión por desembolso.

“Con respecto a la publicidad radial también dependerá de la situación, por ejemplo, para atraer a clientes, estuvimos anunciando que no se cobrarían las comisiones por desembolso, eso duró un mes y lo estuvimos anunciando por la radio ABC estéreo que es la que tiene más audiencia en todo el norte, y antes manteníamos la oferta de los productos durante dos o tres meses”. (Daybin Olivas. Gerente de sucursal. 9 de septiembre 2020)

De acuerdo con el asesor financiero de la sucursal la evaluación comprende primeramente el llenado de un formato necesario para definir el plan de inversión, y que la microfinanciera cuenta con dos tipos de formatos de llenado donde se estipulará el tipo de inversión que se hará.

“Durante la evaluación se llena un formato, nosotros le decimos el plan de inversión sea para lo que sea, básicamente contamos con dos formatos uno es más general y otro más específico para la parte constructiva que se detalla en qué se va a invertir, si es compra de bienes, la parte de materiales de construcción y el cliente lo firma donde se está comprometiendo que para eso es”. (Edys Ramos. Asesor Financiero de sucursal. 11 de septiembre 2020)

Después de realizar la evaluación se procede a aprobar el crédito para luego ser otorgado. Según el Gerente de sucursal, el proceso de otorgamiento es llevado a cabo por la responsable de operaciones y atención al usuario, la cual se encargará de coordinar el desembolso con los asesores de crédito para que estos contacten a los clientes para que lleguen a las instalaciones para proceder con el proceso de otorgamiento en donde la responsable de operaciones elabora el plan de pago y aclara todas las condiciones que le conforman como el monto de las cuotas y los días que efectuará el pago de cuotas; también se encarga de explicar las cláusulas del contrato, generar el seguro y los pagaré, y solicitar la firma de los clientes. Luego pasa al área de caja donde la responsable de esta área, se encargará de entregar el desembolso y sus comprobantes.

“Una vez que está aprobado el crédito pasa al área de formalización, yo le entrego los expedientes que hacemos con el comité en sistema..., ella se encargará de coordinar con los asesores de créditos los desembolsos, entonces ya les dice que llamen a los clientes, ... ya el cliente viene directo y pasa al área y la encargada del área toma la firma en todos los formatos que tenemos, luego se genera el plan de pago y aclara todas las condiciones, las cuotas definidas, los días que el cliente pagará la cuota y explicarle el contrato, los pagaré... Después pasa al área de caja, en el mismo sistema automatizado que ella le da legalizar ya cae el desembolso a caja, entonces la encargada de caja entrega el efectivo y sus comprobantes de desembolso al cliente”. (Daybin Olivas. Gerente de sucursal. 9 de septiembre 2020)

Costos por servicios financieros

Los costos por servicios financieros representan el pago por la utilización de recursos de préstamo para el proyecto. Su valor y plazo de pago depende de las condiciones pactadas en los préstamos. (Guzman, 2008)

En la microfinanciera FUNDENUSE S.A. los costos por servicios financieros se conforman por una tasa de interés corriente o nominal, tasa de interés moratorio, monto por mantenimiento de valor para los créditos en córdobas, comisión por administración de desembolso, seguro de saldo deudor y monto por asistencia técnica de vivienda.

Mora

La mora en la sucursal Condega, según el Gerente de sucursal, no ha presentado un aumento en los meses de enero a septiembre 2020, lo que cataloga como algo positivo porque a pesar de la pandemia, los clientes hacen lo posible por pagar sus cuotas.

“El nivel de mora en este momento anda por el 2.10%, ese es el impago que tenemos ahorita y el resto nos está pagando la gente gracias a Dios, que sería la diferencia 97.9%”
(Daybin Olivas. Gerente de sucursal. 9 de septiembre 2020)

Ese 2.10% de mora se divide en dos tipos, mayor a 30 días y menor a 30 días, siendo la más ocurrente la mayor a 30 días durante el año 2020 debido a que muchos micro empresarios han enfrentado bajas en sus ventas.

Gestión de crédito desde la visión de los clientes de FUNDENUSE S.A. sucursal Condega

Para este estudio se realizaron un total de 267 encuestas a clientes de la microfinanciera FUNDENUSE S.A. sucursal Condega, de las cuales el 54% corresponden al municipio de Condega, 26% al municipio de Palacagüina y 20% al municipio de Pueblo Nuevo. El 32% de los clientes encuestados se encuentran entre las edades de 40 a 41 años, el 67% del sexo femenino y un 39% culminó sus estudios universitarios.

En relación a los retrasos en los pagos, de los 267 clientes encuestados un 22% afirmó haber sufrido un retraso, siendo Condega el municipio con más casos presentes. (Ver Tabla No. 1)

Esto se debe mayormente a causas como las pérdidas en los negocios o pocos ingresos que evitan que los clientes puedan reunir el monto de la cuota, todo esto ha surgido a raíz de las crisis que ha enfrentado el país en los últimos años.

Tabla N° 1: Retraso en cuota de los clientes					
Universo: 267 encuestas					
	Condega	Palacagüina	Pueblo Nuevo	Total	%
Sí	34	15	10	59	22
No	110	54	44	208	78
TOTAL	144	69	54	267	100

Datos primarios de las encuestas, septiembre 2020

De acuerdo a los resultados obtenidos, la mayoría de los clientes lleva de 6 a 10 años trabajando con la entidad (45%) lo que refleja una eficiente retención de la cartera de clientes a nivel de sucursal (Ver Tabla No. 2)

Tabla N° 2: Tiempo de ser cliente en la microfinanciera					
Universo: 267 encuestas					
Años de ser cliente	Condega	Palacagüina	Pueblo Nuevo	Total	%
4 meses - 5 años	54	22	18	94	35
6 - 10 años	64	35	22	121	45
11 - 15 años	14	8	11	33	12
16 - 20 años	7	2	3	12	5
21 - 27 años	5	2		7	3
Total	144	69	54	267	100

Datos primarios de la encuesta, septiembre 2020

Según los clientes, se mantienen trabajando con la microfinanciera porque se han sentido satisfechos con el servicio proporcionado, en especial la atención, ya que el personal es amable con ellos siempre que les visitan o cada vez que llegan al local. Otro factor que ha influido es la ubicación geográfica y el poco conocimiento de los clientes sobre entidades microfinancieras en la zona.

“Yo solicito créditos ahí porque me queda cerca y ya no me toca estar viajando a Estelí o a Somoto como me tocaba antes” (Andrés Torres, Cliente de FUNDENUSE, S.A. sucursal Condega, 30 de septiembre 2020)

Respecto a la cantidad de requisitos solicitados por la microfinanciera, un 88% considera que el número de requisitos son adecuados, asegurando que son necesarios para que la microfinanciera pueda tener confianza al momento de otorgar los créditos, debido a que son sus fondos los que están en juego.

El otro 12% que indicó que no son adecuados los requisitos, se debe a que consideran que son demasiados y no les parece que cada vez que soliciten un crédito se los vuelvan a pedir. Lo cual es percibido como un atraso para algunos de los clientes. (Ver Tabla No 3)

Tabla N° 3: Requisitos adecuados					
Universo: 267 encuestas					
	Condega	Palacagüina	Pueblo Nuevo	Total	%
Sí, cantidad justa	120	62	54	236	88
No, demasiados requisitos	24	7		31	12
TOTAL	144	69	54	267	100
Datos primarios de la encuesta, septiembre 2020					

“En mi caso creo que son muchos los requisitos y cada vez que solicito un crédito me vuelven a pedir todos los requisitos y yo digo que sí es el mismo fiador y los papeles los tienen ahí, para qué pedirlos de nuevo, sería más ágil el proceso porque ahí tienen todo”. (Francis Lira. Cliente de FUNDENUSE S.A. sucursal Condega. 30 de septiembre 2020.

Solicitud de crédito

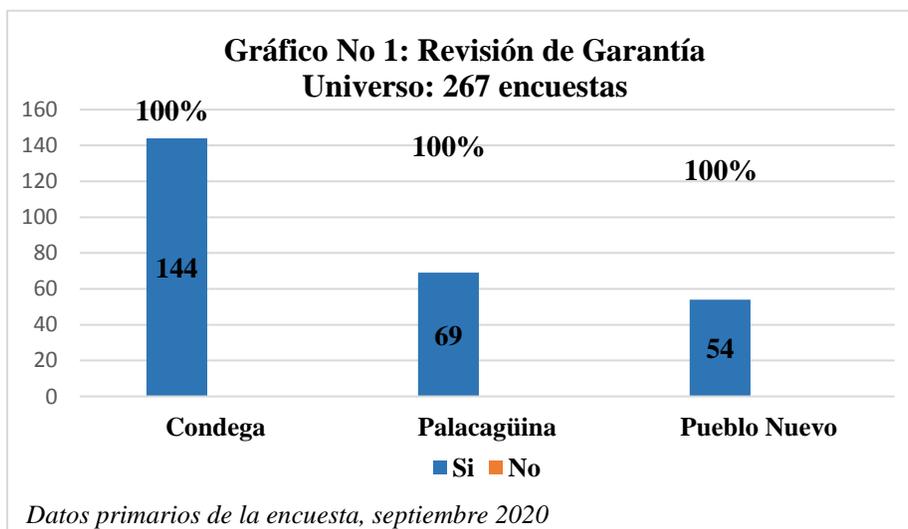
En la etapa de solicitud los clientes deben justificar el uso del crédito. En el caso de los tres municipios la mayoría de los clientes solicita créditos con el propósito de mejorar su vivienda o para invertir en sus negocios. (Ver Tabla No. 4)

Tabla N° 4: Propósito del crédito					
Universo: 267 encuestas					
Propósito	Condega	Palacagüina	Pueblo Nuevo	Total	%
Mejora de vivienda	79	29	29	137	51
Financiamiento agrícola	3			3	1
Micro emprendimiento	36	28	18	82	31
Educación	3	4		7	3
Pagar otros créditos	3			3	1
Compra herramientas y equipo	7	4		11	4
Gastos personales	1			1	0.4
Aumento de capital	9			9	3.9
Compra de terreno		4		4	1.8
Gastos médicos	3		5	5	2.9
TOTAL	144	69	54	267	100

Datos primarios de la encuesta, septiembre 2020

Evaluación y resolución

Otro paso importante es la revisión de garantía, paso necesario para saber si el prospecto tendrá un respaldo ante una situación de impago. Según los encuestados, la microfinanciera si cumplió con el paso de revisión de garantía en todos los municipios, lo que permite que la institución otorgue sus créditos con mayor seguridad y permitiéndole evitar el riesgo crediticio. (Ver gráfico No 1)



Si al momento de realizar la verificación de la garantía esta no cumple con el requisito de cubrir 1.5 veces el monto que el cliente solicita, esta será negada.

“A veces no se cumple con la garantía que se pide que según la política debe ser 1.5 veces el monto que solicita, y hay clientes que tienen buen ingreso, pero no tiene ninguna garantía entonces posiblemente se le niegue la solicitud” (Edys Ramos. Asesor Financiero. 11 de septiembre 2020)

Seguimiento y Asesoramiento

En la microfinanciera, de los 267 encuestados 189 afirmaron recibir asesoramiento, 94 corresponden al municipio de Condega, 54 a Palacagüina y 41 a Pueblo Nuevo. Estos casos corresponden a clientes que han solicitado créditos para mejora de vivienda, para pequeña empresa, en casos donde el cliente estipule que utilizará el fondo para compra de equipos, y financiamiento agrícola, todo con el propósito de verificar que el cliente esté utilizando los fondos para lo que estipuló al momento de solicitarlo, en el financiamiento agrícola, el seguimiento es necesario para verificar los casos que reporten la pérdida total o parcial del cultivo y lograr ejecutar un plan de acción.

“En el caso del agricultor se ha hecho lo que es la reestructuración ya que tal vez hubo mucha lluvia y el agricultor ha perdido su cosecha, entonces el asesor encargado lo visita para verificar si ocupó el crédito para “x” cultivo y que tenga pruebas de que realmente perdió el cultivo”. (Daybin Olivas. Gerente de sucursal Condega. 9 de septiembre 2020)

El tipo de seguimiento más aplicado a nivel de sucursal es la verificación del uso del crédito más asesoría técnica, representando el 58% del total, los cuales en su mayoría corresponde a clientes que han solicitado créditos de mejora de vivienda, ya que de acuerdo a las políticas de la microfinanciera este tipo de crédito siempre debe ir acompañado de una asesoría técnica y un seguimiento para verificar el uso que se le dio al crédito (Ver Tabla No. 5)

Tabla N° 5: Tipo de seguimiento. Universo: 267 encuestas					
Tipo de seguimiento	Condega	Palacagüina	Pueblo Nuevo	Total	%
Supervisión de prenda	7			7	4
Asesoría Técnica	7			7	4
Verificación del uso del crédito	24	30	12	66	34
Verificación del uso del crédito + Asesoría técnica	56	24	29	109	58
TOTAL	94	54	41	189	100
<i>Datos primarios de la encuesta, septiembre 2020</i>					

Respecto al seguimiento, al menos un 58% de los encuestados afirma que la microfinanciera luego del desembolso del crédito verifico el uso de este y brindo asesoría técnica por parte de los promotores, a 34% solo se les verifico el uso del crédito, también un 4% fue asesorado por los promotores y otro 4% fue visitado para supervisar la prenda que puso como garantía, siendo un total de 189 clientes que han recibido un seguimiento por parte de la microfinanciera. La razón de las visitas se debe a motivos como presentación de un nuevo asesor, cobro por retraso de cuota o promoción de productos financieros.

“Las visitas que he recibido han sido para ofrecerme otro crédito, por ejemplo, hace poco vinieron a decirme que si quería aperturar otro crédito porque yo ya estoy finalizando el que tengo actualmente” (Leyla Fernández. Cliente de FUNDENUSE S.A. sucursal Condega. 30 de septiembre 2020)

Estas visitas son valoradas como buenas por el 97% de los clientes (Ver Tabla No. 6). Esta valoración está relacionada con el trato proporcionado por los colaboradores de la microfinanciera a sus clientes, gracias a la amabilidad y respeto que afirman recibir no solo en el local, sino que también en las visitas realizadas a sus hogares.

Tabla N° 6: Valoración de la visita					
Universo: 267 encuestas					
Valoración	Condega	Palacagüina	Pueblo Nuevo	Total	%
Buena	120	62	41	223	97
Regular	6			6	3
TOTAL	126	62	41	229	100
Datos primarios de la encuesta, septiembre 2020					

“Yo pienso que es excelente no tengo quejas nunca me han atendido mal, mentirosa sería decirle que algún día me dieron una mala respuesta, siempre son amables y están dispuestos atenderlo”. (Leyla Fernández. Cliente de FUNDENUSE S.A. sucursal Condega. 30 de septiembre 2020)

Pasando al asesoramiento, solo 86 de los 267 encuestados reciben algún tipo de asesoramiento, siendo los encuestados del municipio de Pueblo Nuevo los únicos en afirmar no haber recibido asesoramiento.

En el caso del municipio de Condega, el tipo de asesoramiento más recibido son las capacitaciones para el uso óptimo de su crédito, que representa el 50%, y el menos empleado es la verificación de la situación del negocio. En Palacagüina solo se presentan tres tipos de asesoramiento, y al igual que en Condega, el tipo de seguimiento predominante es la capacitación. (Ver gráfico No. 2)

Un 89% de los clientes en Condega consideran que le fue de mucha ayuda el aporte brindado por el asesor, un 10% considera que solo le fue de ayuda muy poco y un 1% considera que no le sirvió en nada la asesoría, y de forma casi similar en el municipio de Palacagüina. En el caso de Pueblo Nuevo, ninguno de los 54 decidió opinar al respecto (Ver tabla No. 7)

Tabla N° 7: Valoración del asesoramiento				
Universo: 267 encuestas				
Valoración	Condega	Palacagüina	Total	%
Mucho	54	22	76	88
Muy poco	6	3	9	11
Nada	1		1	1
TOTAL	61	25	86	100
Datos primarios de la encuesta, septiembre 2020				

Atención al cliente

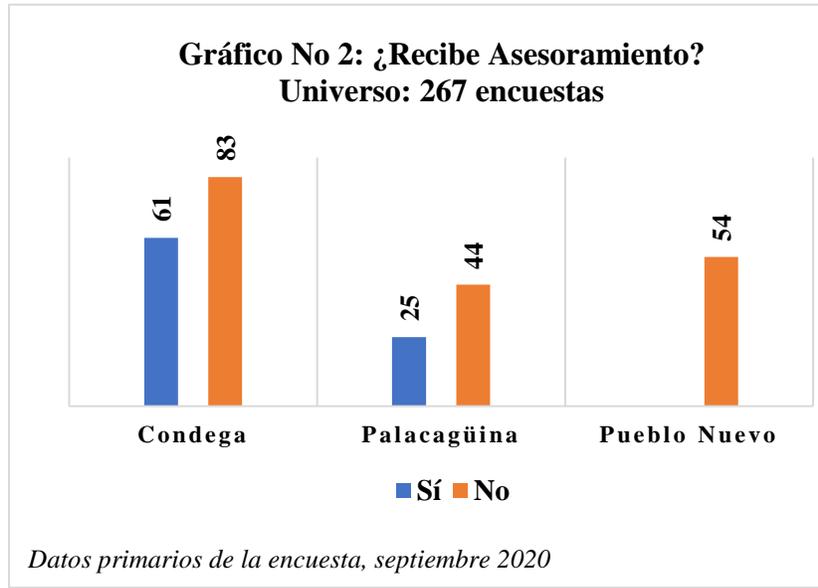
La atención al cliente se define como el conjunto de actuaciones mediante las cuales una empresa gestiona con sus clientes actuales y potenciales, antes o después de la compra de productos/servicios, y cuyo fin último es lograr en él un nivel de satisfacción lo más alto posible. (Ariza & Ariza, 2015)

Respecto a cómo valoran la atención al cliente, el 98.5% considera que la atención proporcionada por los colaboradores de la microfinanciera es muy buena, desde el recibimiento por el agente de seguridad hasta los asesores, cajeros y gerente de la misma. (Ver tabla No. 8)

Tabla N° 8: Valoración de la atención					
Universo: 267 encuestas					
Valoración	Condega	Palacagüina	Pueblo Nuevo	Total	%
Buena	140	69	54	263	98.5
Regular	4			4	1.5
TOTAL	144	69	54	267	100
Datos primarios de la encuesta, septiembre 2020					

“Yo considero que es una financiera de calidad, nunca he presenciado algún inconveniente, todos son muy sociables y desempeñan muy bien su trabajo”. (María Salmerón. Cliente de FUNDENUSE S.A. sucursal Condega. 30 de septiembre 2020)

La asesoría es otro de los aspectos importantes a evaluar debido a que esta funciona como apoyo a los clientes, de manera que puedan aprovechar de forma óptima su crédito. A nivel de sucursal solo 86 encuestados (61 de Condega y 25 de Palacagüina) de los 267 afirmaron recibir algún tipo de seguimiento, siendo Pueblo Nuevo el único en afirmar no haber recibido seguimiento (Ver gráfico No 2).



De esos 86 encuestados, el 96.5% considera que ha obtenido buenos resultados gracias a la aplicación de los conocimientos brindados por los asesores. El 3.5% que considera lo contrario, representa a clientes que no han tenido mejoras a raíz de la asesoría o han considerado que es innecesaria.

“Yo solicité un crédito para mejorar mi casa, vino un promotor a ver dónde iba a construir y me dijo que para entregarme el crédito debía saber si realmente necesitaba la cantidad que solicité, que necesitaba un plano para eso y hacer un presupuesto. La verdad es que yo le dije que no, que yo ya tenía quien me iba a hacer el trabajo y sabía cuánto iba a invertir, además no me parece que me cobren un servicio que no he solicitado”. (Karla Estrada. Cliente de FUNDENUSE S.A. sucursal Condega. 30 de septiembre 2020)

Pasando al monto de los intereses, FUNDENUSE S.A. mantiene una tasa de interés corriente anual del 37.6% en todos los créditos, de la cual un 86% de los 132 encuestados que opinaron al respecto, afirman sentirse muy satisfechos porque consideran que el interés es bajo en comparación con las demás microfinancieras. Aunque también existe un porcentaje que opina que el interés debería reducirse. (Ver tabla No. 9)

Tabla N° 9: Nivel de satisfacción del monto de intereses					
Universo: 267 encuestas					
Nivel de satisfacción	Condega	Palacagüina	Pueblo Nuevo	Total	%
Muy satisfecho	70	29	15	114	86
Poco satisfecho	18			18	14
TOTAL	88	29	15	132	100

Datos primarios de la encuesta, septiembre 2020

“Me gustaría que el interés fuera menor. Uno que lleva varios años trabajando con ellos, sería bueno que vieran eso y nos redujeran, aunque sea un poco el interés” (Francis Lira. Cliente de FUNDENUSE S.A. sucursal Condega. 30 de septiembre 2020)

También se observó una baja participación en cuanto al nivel de satisfacción por las capacitaciones y seguimientos proporcionados por los asesores. En el caso del primero solo se obtuvo una participación de 42 personas, las cuales pertenecen solo al municipio de Condega, de las cuales 27 afirmaron sentirse muy satisfechos. Esto se debe a que las capacitaciones proporcionadas a los clientes son pocas, lo cual se puede observar en el gráfico No. 2 donde solo se identifica que 49 personas han recibido capacitaciones.

Los 15 encuestados restantes expresaron sentirse insatisfechos debido a que estos clientes no han obtenido ningún beneficio a raíz de las capacitaciones.

“Cuando solicité el crédito para el negocio vino un muchacho y me estuvo diciendo que sería bueno que hiciera un registro de lo que gastaba y lo que vendía, también que ahorrara, pero la verdad no sentí que fuera de mucha ayuda porque no fue como una capacitación sino como una recomendación nada más, rápido”. (María Salmerón. Cliente de FUNDENUSE S.A. sucursal Condega. 30 de septiembre 2020)

El segundo caso corresponde al nivel de satisfacción donde solo 62 personas (23% del total) opinaron al respecto, siendo los encuestados del municipio de Pueblo Nuevo los únicos en no opinar al respecto. Y se obtuvo que la mayoría (79%) se siente muy satisfecho con el seguimiento aplicado por los asesores de crédito. (Ver tabla No. 10)

Tabla N° 10: Nivel de satisfacción por seguimiento				
Universo: 267 encuestas				
Nivel de satisfacción	Condega	Palacagüina	Total	%
Muy satisfecho	34	15	49	79
Poco satisfecho	10		10	16
Nada satisfecho	3		3	5
TOTAL	47	15	62	100
<i>Datos primarios de la encuesta, septiembre 2020</i>				

De acuerdo con algunos clientes, el seguimiento realizado es bueno porque se aseguran de que el cliente realmente necesita el crédito y que, una vez utilizado, fue destinado para el propósito que lo solicitó.

“En el caso del primer crédito ellos vinieron a ver si en realidad yo había ocupado el dinero para el fin que lo tenía destinado, se dieron cuenta que para eso lo hice, eso me gusta porque por lo menos ellos en esa parte están seguros de que el crédito en realidad uno lo ocupo con el fin que tenía destinado, también vino un ingeniero a supervisar cuando me toco lo del plano y él me hizo una idea más o menos de cómo iba a quedar mi casa”. (Francis Lira. Cliente de FUNDENUSE S.A. sucursal Condega. 30 de septiembre 2020)

Propuesta de estrategia para la mejora del proceso de gestión de crédito

Para determinar una propuesta de estrategia se realizó un análisis de las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA) de FUNDENUSE S.A., y estos han sido los resultados:

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none">• Cercanía• Interés bajo (37.6% anual)• Rapidez en la aprobación.• Buena atención al cliente.• Comisión por desembolso baja en temporadas al 1%.• Local amplio.• Incentivos a colaboradores.• Sistemas informáticos y equipos tecnológicos adecuados.• Personal altamente capacitado.	<ul style="list-style-type: none">• Convenios con alcaldías y ONG's.• Mejoramientos de viviendas.• Incremento de clientes potenciales.• Cierre de microfinancieras en la zona.• Incremento de pequeños y medianos productores.• Aumento de PIB per cápita del país.
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none">• Inversión del dinero.• Deficiencia en resolución de problemas.• Pocos beneficios para clientes con buen récord crediticio.• Seguimiento al crédito deficiente.• Incremento de morosidad en créditos de comercio, industria y servicio.• Baja cobertura para créditos agropecuarios.	<ul style="list-style-type: none">• Incremento de la tasa de desempleo.• Cultura "No pago"• Reformas a normas de CONAMI.• Apertura de nuevas microfinancieras en la zona.• Alta regulación.• Sobre endeudamiento de clientes.

Se proponen un total de tres estrategias enfocadas en el mejoramiento del servicio y el aumento de la cartera de clientes de la microfinanciera FUNDENUSE S.A. sucursal Condega, que son:

Estrategia 1: Refinanciamiento

Objetivo General: Mejorar las negociaciones que contribuyan al mejoramiento del servicio y satisfacción en los clientes por parte de la microfinanciera.

Actividades

1. Reducción de la tasa de interés a clientes categoría A, B y C en los casos que han incurrido en mora y han solicitado una negociación.
2. No cobrar comisión por desembolso al momento de un refinanciamiento.
3. Reducción de los plazos de pago a clientes que han incurrido en mora.
4. Pagos anticipados para que el cliente pague su crédito antes del tiempo estipulado en el plan de pago.
5. No cobrar la comisión por cartera de crédito de cuentas incobrables.

Estrategia 2: Educación financiera

Objetivo General: Enseñar una buena administración del crédito a los clientes a través de asesoramientos por parte de los asesores.

Actividades:

1. Seguimiento a todos los créditos que se otorguen, con excepción del crédito personal.
2. Asesoramiento por temporadas a los micro empresarios y productores.
3. Capacitaciones sobre el uso adecuado de los créditos a los clientes.
4. Implementación de la cultura de ahorro que permita que los clientes estén mejor preparados ante emergencias.
5. Elaboración de presupuestos exactos para garantizar que el cliente destine el crédito para lo que realmente necesite.

Estrategia 3: Incentivos a clientes con buen récord crediticio en la microfinanciera

Objetivo General: Mejorar beneficios para los clientes con buen récord crediticio que lo animen a seguir trabajando con la institución

Actividades:

1. No cobrar la asesoría técnica
2. Promociones en temporadas festivas.
3. Paquetes escolares para hijos de clientes.
4. Reducción de la tasa de interés a clientes que lleven más de 3 años trabajando con la microfinanciera de forma consecutiva.

Estrategia 4: Cobertura de créditos agropecuarios

Objetivo General: Aumentar la cartera crediticia mediante la ampliación de la cobertura de créditos al sector agropecuario.

Actividades

1. Visitas a las zonas donde se concentra este sector y hacer un estudio sobre este para contrarrestar los posibles riesgos que puedan existir en el sector
2. Que los clientes cumplan con todos los requisitos para optar al crédito
3. Ofrecimiento de créditos de montos pequeños a los clientes interesados en acceder a uno.
4. Que los plazos de los créditos igualmente sean cortos
5. Darle seguimiento al crédito y su inversión
6. Alcance en zonas donde se da más el cultivo de hortalizas y granos básicos.
7. Si los clientes responden de manera positiva a los créditos y cumplen con las estipulaciones, aumentar los montos y plazos de los créditos.

Estrategia 5: Control de la publicidad

Objetivo General: Aplicar seguimiento a los medios de publicidad utilizados, con el fin de reducir los gastos financieros

Actividades

1. Aumento de oferta de los servicios crediticios de la microfinanciera
2. Visita constante a las redes sociales
3. Manejo de publicidad que debe retirarse
4. Promociones por temporada

CONCLUSIONES

Realizado el estudio concerniente al tema a investigar y realizado el análisis de las distintas opiniones por parte del gerente, colaboradores y clientes de la microfinanciera FUNDENUSE S.A. sucursal Condega, se ha llegado a la siguiente conclusión:

- La atención proporcionada a los clientes por parte de los colaboradores es calificada como buena por el 98.5% de los encuestados, influyendo factores como: la amabilidad del personal, el respeto, buena comunicación y la ética profesional.
- El seguimiento se ha enfocado más en los créditos de vivienda que representan el 51% de los 267 encuestados, que por lo general solo se realiza en el primer crédito otorgado bajo esta metodología.
- Existe una baja participación por parte de los clientes en cuanto a expresar sus niveles de satisfacción respecto a algunas etapas del proceso crediticio.
- El asesoramiento no es aplicado con regularidad por los asesores a pesar de ser una de las políticas establecidas por la entidad, ya que solo el 32% de los encuestados lo han recibido.
- El tipo de mora que se presenta con mayor frecuencia es la mayor a 30 días, siendo el sector comercio el que incurre con regularidad en mora atribuyendo la causa a las pérdidas en sus negocios debido a las crisis que han enfrentado.

BIBLIOGRAFÍA

Ariza, F., & Ariza, J. (Julio de 2015). Información y Atención al Cliente. *Comercio y Marketing*, 16. Obtenido de <https://www.mheducation.es/bcv/guide/capitulo/8448196813.pdf>

FUNDENUSE. (2017). Crédito para mujeres vinculadas a energías verdes. *FUNDENUSE S.A.*, 2. Obtenido de <https://www.ada-microfinance.org/download/4856/estudio-de-caso-sfi-fundenuse.pdf>

Guzman, F. (2008). *El estudio económico-financiero y la evaluación en proyectos de la industria química*. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4902833>