

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA**

**RECINTO UNIVERSITARIO “CARLOS FONSECA AMADOR”**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICO**

**CENTRO UNIVERSITARIO DE DESARROLLO EMPRESARIAL – PROCOMIN**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN FUNCIONAL DE EMPRESAS**



**TESIS PARA OPTAR AL TÍTULO DE MÁSTER EN ADMINISTRACIÓN FUNCIONAL  
DE EMPRESAS**

**TEMA DE INVESTIGACIÓN:**

**PLAN DE MEJORA DE LA TECNOLOGÍA CREDITICIA EN EL DESARROLLO DE LA  
CARTERA DE CRÉDITO DE FUNDENUSE OCOTAL EN LOS AÑOS 2021 Y 2022, PARA  
LA SOSTENIBILIDAD DE LA MICROFINANCIERA**

**AUTOR:**

**LIC. RUBÉN ARIEL GÓMEZ CRUZ**

**TUTOR:**

**MSC. KATHYA DALILA ANDINO SALMERON**

**MANAGUA, MAYO 2023.**

**i. Dedicatória**

M.A.Elmer Cisneros Moreira in memóriam

## **ii. Agradecimiento**

Dios centro del universo, que, a pesar de tantos problemas sociales, económicos y de salud siempre me inyectó el positivismo que necesitaba para nunca desistir, sobre todo en los primeros meses del año cuando no tenía un tema de tesis definido.

Mis calificaciones a lo largo de estos dos años fueron el reflejo de su protección.

Extiendo mi gratitud a mi tutora de tesis, máster Kathya Andino Salmerón y al máster Freddy Fitoria, docente de la asignatura Taller de Tesis II, que siempre jugaron con el factor tiempo y su ayuda fue necesaria en los momentos precisos, siendo ambos, la fuente de motivación que siempre estuvo presente.

A mi padre que diariamente me motiva y corrige en mis acciones.

Agradezco a FUNDENUSE Sucursal Ocotil, por brindarme la oportunidad de desarrollar mi tesis al darnos la información que necesitaba

En conclusión, de la maestría en administración funcional de empresas aprendí a cometer errores, pero estos simplemente me prepararon para iniciar con más inteligencia

### iii. Carta Aval del Tutor

Carta aval del tutor

Comisión de programa

Maestría en Administración Funcional de Empresas

Estimados señores:

En cumplimiento con lo establecido en los artículos 97,20 inciso a y b y 101 del Reglamento de Sistema de Estudios de Posgrado y Educación Continua SEPEC-MANAGUA, aprobado por el Consejo Universitario en sesión ordinaria No. 21-2011, del 07 de octubre 2011, por este medio dictamino en informe final de investigación de tesis para su defensa titulada: **Plan de mejora de la tecnología crediticia en el desarrollo de la cartera de crédito de FUNDENUSE Ocotal en los años 2021 y 2022, para la sostenibilidad de la microfinanciera**, como requisito para optar el título de Máster en Administración Funcional de Empresas, cumple con los requisitos establecidos en este reglamento.

Como tutor de Tesis del licenciado **Rubén Ariel Gómez Cruz**, considero que contiene los elementos científicos, técnicos y metodológicos necesarios para ser sometidos a Defensa ante el Tribunal Examinador.

El trabajo del licenciado Gómez Cruz, se enmarca en las líneas de investigación del programa de Maestría referido a la mejora de la tecnología crediticia.

Dado en la ciudad de Managua, Nicaragua a los 20 días del mes de mayo de 2023.

---

**MSc. Kathya Dalila Andino Salmerón**  
Tutor

#### **iv. Resumen**

La presente investigación se enfoca en un plan de mejora de la tecnología crediticia en el desarrollo de la cartera de crédito de FUNDENUSE Ocotol en los años 2021 y 2022, para la sostenibilidad de la microfinanciera; donde se inicia con identificar la aplicación de la tecnología crediticia y dificultades que se han presentado durante el proceso de crédito, valorando el crecimiento de la cartera en los años de estudio, además estableciendo los pasos a seguir en la elaboración del plan y que beneficios traería para el desarrollo de la cartera de crédito de FUNDENUSE.

El análisis de los resultados, mostro el crecimiento de la cartera crediticia de FUNDENUSE Ocotol en el año 2022 en comparación con el año 2021.

La cartera crediticia de la sucursal creció en un 14% los cuales se cuantifican en C\$ 6, 071,566 córdobas netos cuando se estimaba que crecería en un 10%, es decir se puede observar que se ha mejorado las expectativas creadas en el planeamiento organizacional que se elaboró en enero del año 2022, esto permite que se pueda seguir operando creando rentabilidad en la institución .El resultado de la sucursal de Ocotol en relación a la mora es que presento una disminución de 0.29% que en valores absolutos es una gran cantidad debido a que se implementa el proceso de normalización de créditos, sin embargo se abordan algunas dificultades presentadas en relación a la tecnología crediticia.

Dentro de los pasos para el plan de mejora se encuentran:

- Elaboración de un análisis FODA
- Diseñar estrategias relacionadas a las debilidades detectadas.
- Definición del proceso de crédito en FUNDENUSE Ocotol.

Palabras clave: Tecnología crediticia, cartera de crédito, sostenibilidad, plan de mejora.

## Índice

i.	Dedicatoria	i
ii.	Agradecimiento	ii
iii.	Carta Aval del Tutor	iii
iv.	Resumen	iv
I.	Introducción	5
1.1.	Planteamiento del problema	7
1.1.1.	Enunciado del Problema	7
1.1.2.	Formulación del problema	9
1.2.	Antecedentes	10
1.3.	Justificación	12
1.3.1.	Justificación Teórica	12
1.3.2.	Justificación Práctica	12
1.3.3.	Justificación Metodológica	13
II.	Objetivos	14
2.1.	Objetivo general	14
2.2.	Objetivos específicos	14
III.	Marco teórico	15
3.1.	Microfinanzas	15
3.1.1.	Definición de Microfinanzas	15
3.1.2.	Definición de Microcrédito	15
3.1.3.	Comisión Nacional de Microfinanzas (CONAMI)	16
3.1.4.	Microfinanzas en Nicaragua: Una caracterización	16
3.2.	Cartera de crédito	17
		1

3.2.1.	Definición	17
3.2.2.	Créditos bancarios	17
3.2.3.	Política de crédito	18
3.2.4.	Proceso de crédito	18
3.2.4.1.	Estudio de la operación	19
3.2.4.2.	Formalización de la operación	19
3.2.4.3.	Seguimiento de la operación	20
3.2.5.	Clasificación de la cartera de crédito	20
3.2.6.	Proceso administrativo de la cartera	21
3.2.7.	Recuperación de cartera	22
3.3.	Tecnología Crediticia	23
3.3.1.	Definición	23
3.3.2.	Importancia de la tecnología crediticia	23
3.3.3.	Aspectos que incluye la tecnología crediticia	24
3.3.3.1.	La visita “in situ”	24
3.3.3.2.	Capacidad de Pago	24
3.3.3.3.	Voluntad de pago	24
3.3.3.4.	Destino de crédito	25
3.3.3.5.	Riesgo Crediticio	25
3.3.3.6.	Garantías	25
3.3.3.7.	Razones porque fallan los créditos	25
3.3.4.	Características de la tecnología crediticia	26
3.4.	Sostenibilidad	27
3.4.1.	Definición de sostenibilidad	27
3.4.2.	Microfinancieras en Nicaragua	27
3.4.3.	Microfinanzas y sostenibilidad.	28

3.4.4. Evaluación integral de las entidades microfinancieras desde la perspectiva de sostenibilidad.	28
IV. Hipótesis de investigación	30
4.1. Hipótesis de Investigación	30
4.2. Hipótesis Nula	30
V. Diseño metodológico	31
5.1. Tipo de investigación	31
5.2. Enfoque	31
5.3. Diseño	31
5.4. Población y muestra	31
5.4.1. Población	31
5.4.2. Muestra	32
5.4.3. Tipo de muestreo	33
5.4.4. Unidades de análisis	33
5.6. Justificación de elementos a utilizar	41
5.6.1. Entrevistas	41
5.6.2. Guía de observación	41
5.6.3. Encuestas	41
VI. Procedimiento de análisis de los resultados	42
6.1. Diagnóstico sobre la situación del crédito en FUNDENUSE Ocotál, mediante la aplicación de la tecnología crediticia durante el proceso de crédito.	43
6.2. Dificultades que ha presentado FUNDENUSE Ocotál con respecto a la tecnología crediticia en los años 2021 y 2022	47
6.3. Valoración del crecimiento de la cartera de crédito en el año 2022, en relación con el año 2021	49
6.3.1. Estadísticas del crecimiento de la cartera de crédito	49
6.3.2. Políticas de recuperación de crédito	52



6.3.3. Cartera de crédito	53
6.4. Pasos para seguir en la elaboración de un plan de mejora de la tecnología crediticia y que beneficios traería para el desarrollo de la cartera de crédito de FUNDENUSE	55
6.4.1. Análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA)	55
6.4.2. Elaboración de estrategias relacionadas a las debilidades	56
6.4.3. El proceso de crédito de FUNDENUSE Ocotlán	58
VII. Conclusiones	62
VIII. Recomendaciones	63
IX. Bibliografía	64
X. Anexos	67
10.1. Cuadro diagnóstico para planteamiento del problema	67
10.2. Guía de entrevistas	70
10.3. Tabla de distribución de objetivos-instrumentos	82
10.4. Cronograma de actividades	87

### **Índice de Figuras**

<b>Figura 1:</b> .....	42
<b>Figura 2:</b> .....	50
<b>Figura 3:</b> .....	51
<b>Figura 4:</b> .....	52
<b>Figura 5:</b> .....	53

### **Índice de Tablas**

Tabla 1: .....	55
Tabla 2: .....	58
Tabla 3: .....	59
Tabla 4: .....	60
Tabla 5: .....	61

## **I. Introducción**

El presente estudio aborda un plan de mejora de la tecnología crediticia en el desarrollo de la cartera de crédito de FUNDENUSE Ocotal en los años 2021 y 2022, para la sostenibilidad de la microfinanciera; donde se inicia con identificar la aplicación de la tecnología crediticia y dificultades que se han presentado durante el proceso de crédito, valorando el crecimiento de la cartera en los años de estudio, además estableciendo los pasos a seguir en la elaboración del plan y que beneficios traería para el desarrollo de la cartera de crédito de FUNDENUSE.

La tecnología crediticia es la combinación del recurso humano, tecnológico y los procesos de manera armoniosa, además es el conjunto de procedimientos diseñados para analizar solicitudes de clientes potenciales, enmarcados dentro de una política, encaminados a la minimización del riesgo crediticio y a la vez que proporcionen, agilidad, sencillez, y satisfacción en el servicio prestado.

La investigación tiene como objetivo, presentar un plan de mejora de la tecnología crediticia en el desarrollo de la cartera de crédito de FUNDENUSE Ocotal en los años 2021 y 2022, para la sostenibilidad de la microfinanciera.

Es importante identificar la teoría a través de la elaboración del marco conceptual, por tal motivo se buscó las fuentes de información necesarias que se relacionen directamente con la administración del crédito en microfinancieras.

El marco teórico de la investigación contiene cuatro unidades fundamentales:

- Microfinanzas
- Cartera de crédito
- Tecnología crediticia
- Sostenibilidad

La relevancia del estudio radica en la elaboración de un plan de mejora en la tecnología crediticia y los beneficios que traería para el desarrollo de la cartera de crédito, lo que consecuentemente generara mayores ingresos y sostenibilidad para la microfinanciera. Cabe mencionar que los aportes brindados tendrán el fin de orientar a la buena toma de decisiones. Lo mencionado anteriormente apegado al manual de política de crédito.

Esto se logrará de la siguiente manera;

Primeramente, es necesario elaborar un diagnóstico sobre la situación del crédito en FUNDENUSE Ocotil, mediante la aplicación de la tecnología crediticia durante todo el proceso de crédito, describiendo el proceso desde un primer momento (llenado de la solicitud), hasta la recuperación total del crédito.

Los resultados obtenidos demostrarán la aplicación de la tecnología crediticia en la microfinanciera, además se descubrirán las dificultades que esta organización presenta con respecto a esta.

Asimismo, se pretende realizar una comparación entre dos años de estudio para analizar el comportamiento que ha tenido la cartera de crédito.

Se establecerán los pasos a seguir en la elaboración de un plan de mejora de la tecnología crediticia y que beneficios traería para el desarrollo de la cartera de crédito de FUNDENUSE. Con dicho plan se espera la simplificación de los procesos en la institución. Aquí se tomarán en cuenta la eficiencia en la toma de decisiones, programas computarizados, control de la mora, relación oficial – cliente, revisión otorgamiento del crédito, seguimiento del crédito, porcentaje de utilidad obtenida en el periodo, concentración de cartera etc.

En búsqueda de resultados satisfactorios a los objetivos planteados, es imprescindible la elaboración de un diseño metodológico.

El tipo de investigación es descriptiva correlacional, donde se mide la influencia de una variable en relación a la otra; una variable independiente es la tecnología crediticia, y la variable dependiente, la cartera de crédito.

El enfoque es de orden cuantitativo porque a través de estadísticas se demostrará que tanto influye el plan de mejora de la tecnología crediticia en el desarrollo de la cartera de crédito de FUNDENUSE.

## **1.1. Planteamiento del problema**

### **1.1.1. Enunciado del Problema**

FUNDENUSE, es una microfinanciera nicaragüense, nació en Ocotal cabecera departamental de Nueva Segovia, en 1993. La misión de FUNDENUSE 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.

Es necesario la elaboración de un plan de mejora de la tecnología crediticia en la microfinanciera, con la finalidad de simplificar procesos, aportar al cumplimiento del manual de política de crédito, entre otros.

Generalmente asociamos el termino tecnología, a la informática y sistemas computarizados y automatizados. La tecnología crediticia es el proceso de promoción, información, selección, evaluación, colocación, seguimiento y recuperación del crédito poco convencional, intensivo en el empleo de recursos humanos y, por tanto, intensivo en el costo asociado a cada una de las transacciones.

FUNDENUSE Ocotal no cumple en su totalidad la tecnología crediticia durante el proceso de crédito debido a la falta de control en las solicitudes de crédito; En la etapa inicial del proceso de crédito no existe un registro que contemple la fecha de inicio de la solicitud de crédito hasta que el crédito ha sido desembolsado. También se deben seleccionar bien los usuarios o sujetos de crédito.

El recurso humano está protagonizado por el personal de negocios:

- Gerente de negocios
- Gerente de sucursal
- Asesores operativos
- Asesores financieros.

Personal que necesita de una completa alineación, debido a que en ocasiones no cumplen con lo plasmado en el manual de política de crédito, provocando malos análisis crediticios, hallazgos en auditorías internas y externas que conllevan a sanciones de parte del ente regular (CONAMI).

Seguimiento y supervisión crediticia (Post Crédito): los asesores financieros anualmente deben actualizar la información básica del cliente o deudor, esto establecido en las normativas de la CONAMI (comisión nacional de Microfinanzas); los asesores no actualizan la información del cliente en el periodo que corresponde.

Actualmente el índice de migración de clientes hacia otros países se ha incrementado de forma masiva; he aquí la importancia de las supervisiones de campo para poder llevar un control de los clientes que realmente estén cumpliendo el plan de inversión. Es importante realizar una adecuada selección de los usuarios de crédito y evitar los malos análisis crediticios, procurando no manipular la información relacionada con el usuario de crédito.

Los créditos de: comercio, servicio e industrial no se está fomentando, esto debido a que la gente con negocios en su mayoría está sobre endeudada, entonces no son sujetos de crédito. Por políticas de la institución un cliente que tiene más de dos deudas no aplica a un crédito.

Actualmente FUNDENUSE pretende incrementar la colocación de los créditos antes mencionados, ósea los créditos dirigidos a personas con pequeños negocios; a nivel social este tipo de créditos genera fuentes de empleo, dinamizando de esta manera los sectores económicos. Al otorgar un crédito a una pulpería, asumiendo que cumplirá con el plan de inversión, a futuro esta puede llegar a convertirse en un gran negocio

La aplicación correcta de la tecnología crediticia, a través de la elaboración de un plan de mejora donde se logren armonizar los procesos acompañados con la formación correcta del recurso humano, traería como consecuencia un crecimiento notable en la cartera de crédito de FUNDENUSE OCOTAL, lo que conllevaría a que FUNDENUSE sea sostenible.

## **1.1.2. Formulación del problema**

### **Pregunta general**

- ¿En qué medida un plan de mejora de la tecnología crediticia contribuirá al desarrollo de la cartera de crédito de FUNDENUSE Ocotál en los años 2021 y 2022, para la sostenibilidad de la microfinanciera?

### **Preguntas Problemas**

¿Cuál es el diagnóstico de la situación del crédito en FUNDENUSE Ocotál, mediante la aplicación de la tecnología crediticia durante el proceso de crédito?

¿Qué dificultades ha presentado FUNDENUSE Ocotál con respecto a la tecnología crediticia en los años 2021 y 2022?

¿Cuál es la valoración del crecimiento de la cartera de crédito en el año 2022, en relación al año 2021?

¿Cuáles serían los pasos a seguir en la elaboración de un plan de mejora de la tecnología crediticia y que beneficios traería para el desarrollo de la cartera de crédito de FUNDENUSE?

## 1.2. Antecedentes

El éxito inicial de los programas de microcrédito en Nicaragua se atribuye en gran medida a las tecnologías de crédito que en su momento y en el contexto en que se desarrollaron alcanzaron importantes logros como la ampliación en su cobertura en áreas urbanas y rurales; y la accesibilidad al microcrédito de todo el territorio nacional.

Para la elaboración de los antecedentes de este estudio, se consultaron diversas fuentes de información, incluyendo también la biblioteca virtual de la UNAN Managua, se identificaron cuatro tesis relacionadas con el tema de investigación, tecnología crediticia.

Primeramente, en la tesis "Impacto de la tecnología crediticia en el desarrollo de la cartera de crédito de Caritas Diocesana – Estelí, en los años 2013 y 2014, la cual fue elaborada por los licenciados en Banca y finanzas: Rubén Ariel Gómez Cruz, Rolan Agustín Centeno Hernández, cuyo objetivo general es: determinar el Impacto de la tecnología crediticia en el desarrollo de la cartera de crédito de Caritas Diocesana - Estelí, en los años 2013 y 2014, obteniendo como principal resultado el beneficio que traería para la institución, la creación de una tarjeta de aprobación o documento donde se establecerían las condiciones específicas para un crédito en función del rubro a financiar, dicha tarjeta de aprobación proporciona una serie de pasos que determinan el posible grado de cumplimiento para que se pueda distinguir un rubro sobre otro. Cuando se otorguen créditos deberán analizarse, según la tarjeta de aprobación que corresponda al rubro del préstamo.

La tesis para obtener el título profesional de economista de la universidad de Trujillo en Perú cuyo tema es: "Nueva tecnología crediticia para el financiamiento de las micro y pequeñas empresas en el distrito de Trujillo departamento de la libertad : periodo 2010-2016 "; la tesis fue elaborada por Br Lourdes Priscila Plasencia cruz ; El objetivo general es demostrar que la nueva tecnología crediticia que utilizan las IMF propicia un mayor financiamiento a las MYPIMES del distrito de Trujillo departamento de la libertad , durante el periodo de 2010-2016, llegando a la siguiente conclusión : La nueva tecnología que utilizan las IMF propicia un mayor financiamiento hacia las mipymes sustentando en que los determinantes de la nueva tecnología crediticia ; acceso al crédito y flexibilidad influyen de manera positiva en los otorgamientos de los créditos .

En la tesis de grado “Compatibilidad de la tecnología crediticia con la cobertura a las PYMES”, la que fue elaborada por: Juan Rolando Moya Chumacero, cuyo objetivo general es: determinar si existe compatibilidad de la tecnología crediticia con la cobertura a las PYMES; obteniendo como principal resultado que la demanda de los microcréditos existe un porcentaje importante que no es calificado como sujeto de créditos, sería importante mejorar la tecnología crediticia o crear nuevas alternativas para que este porcentaje también sea calificado como tal.

En la tesis de Postgrado de la universidad mayor de San Andrés, La Paz Bolivia, cuyo tema es: “ La tecnología crediticia del modelo boliviano microfinanciero para aliviar la pobreza como referencia internacional ”, la que fue elaborada por el maestrante : Ricardo Torrez Córdova , cuyo objetivo general es: Desarrollar estrategias que permitan mejorar y mantener el referente de país pionero en tecnología crediticia y servicios financieros en el alivio de la pobreza ; obteniendo como principal conclusión : Que existen más incentivos en la tecnología financiera de los grupos solidarios y menos por los grupos individuales, esta tecnología tiene impacto sobre los clientes de bajo la línea de la pobreza, y de grupos individuales funciona mejor en el sector establecido de negocios de los clientes.



### **1.3. Justificación**

#### **1.3.1. Justificación Teórica**

Será necesario abordar el concepto de la tecnología crediticia, considerando que este no solo incluye el recurso tecnológico, sino que es la composición de factores tales como: la evaluación, condiciones de crédito y recuperación de los mismos.

La aplicación correcta de la tecnología crediticia en toda institución que otorga financiamientos está basada en tres aspectos fundamentales: el recurso humano, los procesos y la tecnología; lo que conllevará a resultados exitosos durante todo el flujo del proceso de crédito, iniciando desde la fase de colocación hasta la recuperación de los recursos invertidos.

Dentro de la elaboración del marco teórico se realizó la búsqueda de las fuentes de información necesarias que se relacionen directamente con los temas de crédito en instituciones microfinancieras y aspectos relacionados con la sostenibilidad de la misma; Todos estos conceptos finalmente deberán compararse con los resultados obtenidos durante el proceso investigativo y verificar si lo ejecutado en FUNDENUSE está apegado a la teoría.

#### **1.3.2. Justificación Práctica**

La investigación realizada tiene relevancia práctica, debido a que una correcta aplicación de la tecnología crediticia permite elevar el nivel de colocaciones de los créditos en FUNDENUSE Ocotlán, lo que consecuentemente genera mayores ingresos y sostenibilidad para la microfinanciera.

Además, se muestra una comparación de dos años acerca del incremento de la cartera de crédito como consecuencia de la tecnología crediticia utilizada.

El presente trabajo investigativo pretende establecer los beneficios generados que traería la elaboración de un plan de mejora de la tecnología crediticia en la cartera de crédito comercial de FUNDENUSE.

Es importante valorar el cumplimiento de las políticas internas de la microfinanciera FUNDENUSE S, A, tomando como punto de partida las fortalezas y debilidades con que cuenta la institución proponiendo alternativas que conlleven a mejorar la calidad de la cartera de crédito con el objetivo de ayudar al fortalecimiento institucional sostenible.

Este documento de igual manera será marco de referencia para otras instituciones ya sean microfinancieras o entidades bancarias.

### **1.3.3. Justificación Metodológica**

El trabajo de investigación sugiere una metodología de análisis de los aspectos que contiene un crédito, para determinar en forma adecuada todas las fases y la relación existente entre la aplicación correcta de las tecnologías crediticias y su impacto sobre la cartera de crédito en FUNDENUSE Ocotlán.

Además, podemos analizar que tanto influye una variable en relación con la otra.

Con la utilización de los instrumentos para la recolección de la información a través de entrevistas guías de observación, encuestas etc., estudiaremos las relaciones existentes entre variables de estudio y estos instrumentos darán la pauta para la elaboración del plan de mejora de la tecnología crediticia.

## **II. Objetivos**

### **2.1. Objetivo general**

Presentar un plan de mejora de la tecnología crediticia en el desarrollo de la cartera de crédito de FUNDENUSE Ocotal en los años 2021 y 2022, para la sostenibilidad de la microfinanciera.

### **2.2. Objetivos específicos**

- Elaborar un diagnóstico sobre la situación del crédito en FUNDENUSE Ocotal, mediante la aplicación de la tecnología crediticia durante el proceso de crédito.
- Describir las dificultades que ha presentado FUNDENUSE Ocotal con respecto a la tecnología crediticia en los años 2021 y 2022.
- Valorar el crecimiento de la cartera de crédito en el año 2022, en relación al año 2021.
- Establecer los pasos a seguir en la elaboración de un plan de mejora de la tecnología crediticia y que beneficios traería para el desarrollo de la cartera de crédito de FUNDENUSE.

### **III. Marco teórico**

#### **3.1. Microfinanzas**

##### **3.1.1. Definición de Microfinanzas**

Actualmente las Microfinanzas proveen créditos a pequeños y medianos empresarios y han sido vitales para el desarrollo de sus negocios, no solo en Nicaragua, sino en varios países del mundo.

El término Microfinanzas se refiere a la provisión de servicios financieros a personas de bajos ingresos, especialmente a los pobres. Las entidades que llevan a cabo esas actividades 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 a los pobres". Tales servicios incluyen financiamiento, instrumentos de ahorro y de pago, entre otros. (DELFINER, 2006, pág. P.3).

Cuando las microfinancieras otorgan préstamos a pequeños y medianos empresarios, se logra dinamizar la economía.

##### **3.1.2. Definición de Microcrédito**

El microcrédito ha demostrado ser una herramienta para erradicar la pobreza en los países en vías de desarrollo, el microcrédito puede definirse de la siguiente manera:

Pequeños préstamos que se conceden a las personas con un reducido nivel de recursos económicos, es decir, a aquellas que carecen de las garantías suficientes para acceder al sistema bancario tradicional, pero que tienen capacidad emprendedora, por lo que también se les denomina "pobres emprendedores". Los recursos económicos así obtenidos por los beneficiarios han de destinarse a la puesta en marcha de pequeñas empresas, generándose, por tanto, autoempleo. (Lopez, 2010, pág. P.2).

Considero que es importante analizar a los negocios que emprenden y hasta qué punto mejora la situación económica y social de las familias beneficiarias de los microcréditos.

### **3.1.3. Comisión Nacional de Microfinanzas (CONAMI)**

El microcrédito ha demostrado ser una herramienta para erradicar la pobreza en los países en vías de desarrollo, el microcrédito puede definirse de la siguiente manera.

La Comisión Nacional de Microfinanzas (CONAMI) fue creada por la ley 769 publicada en la gaceta oficial el 7 de noviembre de 2011. Cuya actual misión es “Regular, fomentar y fortalecer la industria de Microfinanzas, promoviendo su desarrollo, la transparencia en las operaciones y protección de los derechos de los usuarios de servicios financieros, a fin de incentivar la inclusión financiera y el desarrollo económico de los sectores de bajos ingresos.” Y tiene como objetivos:

- Incentivar las microfinanzas a fin de potenciar los beneficios financieros y sociales de esta actividad.
- Promover la oferta de otros servicios financieros y no financieros para aumentar la rentabilidad y eficiencia del usuario del microcrédito.
- Establecer mediciones y publicaciones de estándares de desempeño integrales, para evaluar los resultados financieros y sociales de las microfinanzas.
- Promover la transparencia en las operaciones de microfinanzas y de manera particular en las estructuras de costos y cargos cobrados a los usuarios de servicio de microfinanzas.
- Crear y fortalecer el órgano de regulación y supervisión de las Instituciones de Microfinanzas. (Rodríguez, 2021, pág. 1).

Es importante promover la oferta de los servicios financieros y lograr aumentar la rentabilidad del usuario del crédito.

### **3.1.4. Microfinanzas en Nicaragua: Una caracterización**

Un diverso rango de evidencias valida que el movimiento microfinanciero ofrece la esperanza de ser una de las más importantes de esas herramientas, por su capacidad para enfocarse en el pobre, ser sostenible financieramente y por lo tanto escalable.

Un reciente estudio conjunto de la Red Centroamericana de Microfinanzas (REDCAMIF) y Microfinance Information Exchange (MIX)<sup>5</sup> indica que las instituciones microfinancieras en Nicaragua están representadas por aproximadamente 227 entidades, las que se clasifican en 5 tipos: a. Bancos con interés en el pequeño crédito: Tres bancos regulados han incursionado en el pequeño crédito, como son Banco de crédito centroamericano (Bancentro), Banco de la

Producción (Banpro) y Banco de Finanzas (BDF). No obstante, su incursión es nueva y se enfocan en clientes de ingreso medio. Otros tres bancos hasta el 2009 sí mantenían interés en el microcrédito, como son Banco Procredit, Banco del Éxito (Banex) y Financiera FAMA. El monto de estos tres bancos destinado a microcrédito estimado por el estudio es de 259.5 millones de dólares. b. Cooperativas de Ahorro y Crédito: El estudio cita información del Instituto Nicaragüense de Fomento Cooperativo (INFOCOOP) y estima en 201 el número de cooperativas de este tipo, con un fondo estimado de 5.5 millones de dólares. No obstante, esta clasificación no incorpora a la Caja Rural Nacional (Caruna), un actor con importantes fondos provenientes de la cooperación venezolana. c. ONGs, en particular la Asociación de Microfinancieras (ASOMIF), sobre la que se profundizará más adelante. d. Gobierno, a través del Banco Produzcamos, y principalmente con el manejo del programa Usura Cero, el que se analiza más adelante. e. Otras Sociedades Financieras No Reguladas, sobre las que el estudio no cuenta con ningún tipo de información. (Urcuyo, 2011, pág. 3)

Considero que es importante analizar el sistema micro financiero del Nicaragua, su relación con el más pobre, su desempeño, y la actitud del más pobre frente a las microfinanzas y a la ausencia de ellas.

## **3.2. Cartera de crédito**

### **3.2.1. Definición**

Se refiere al total de la cartera de crédito de una institución financiera (vigente, restructurada, vencida y en cobro judicial. (addac, 2015) afirma “La cartera de crédito, es el conjunto de recursos que la entidad financiera ha entregado a sus socios en calidad de créditos y que debe ser recuperado a su debido tiempo y en su totalidad” (p.2). Es importante mencionar que la estimación preventiva para riesgos crediticios se presenta reduciendo los saldos de la cartera de crédito.

### **3.2.2. Créditos bancarios**

La persona y/o empresa que usa ese dinero debe pagar a la entidad financiera la totalidad del dinero prestado.

Un crédito bancario es el monto monetario que una entidad financiera pone a disposición de su cliente, particular o empresa, acordando unas condiciones de devolución de las cantidades dispuestas sobre el total.

Por tanto, no es más que una cantidad de dinero que un banco nos permite utilizar, debiendo devolver solo la parte que gastemos. Por tanto, el banco nos abre una línea de crédito y nosotros disponemos de la parte necesaria. Al final, solo tendremos que devolver esta cantidad dispuesta, eso sí, con intereses (Arias, 2014, pág. 2).

El origen del dinero de los créditos está en los depósitos que otros realizan en el mismo banco, el proceso de canalizar los ahorros hacia la inversión (créditos), se le conoce como intermediación financiera.

### **3.2.3. Política de crédito**

Políticas de crédito son una forma de transacción comercial basada en la confianza que se les otorga a los clientes en fechas determinadas.

La política crediticia es el conjunto de medidas tomadas por el gobierno de un país para regular los recursos disponibles destinados al crédito. Sumado a esto, también se encarga de estipular las condiciones de acceso al mismo, formando parte de la política monetaria.

La política crediticia forma parte de la política monetaria de un país o zona económica. Su principal objetivo es la regularización de los recursos de crédito que se ofrecen en el mercado. Dentro de dicha regulación se establecen todas las condiciones de acceso al mismo.

Este tipo de política puede ser más o menos flexible en función de la situación económica del país en cuestión. En función del momento en el que se encuentre, se llevarán a cabo medidas expansivas o restrictivas. El objetivo es corregir ciertos fallos que hacen ineficiente el sistema crediticio. (Ludeña, 2016, pág. 3).

Toda actividad empresarial se maneja bajo políticas o normas que orientan la diversidad de actividades comerciales que se dan en el mercado desde el punto de vista mercantil; por lo tanto, considerando que el crédito es un proceso ordenado de pasos y procedimientos interconectados al desenvolvimiento económico y financiero necesita de políticas para que dichas actividades se encausen sobre objetivos específicos.

### **3.2.4. Proceso de crédito**

Es la serie de pasos antes de otorgar un crédito, busca en toda y cada una de sus etapas cuantificar el riesgo que involucra una operación financiera e identificar posibles situaciones de no pago en el futuro

- Solicitud del Cliente

- Estudio
- Decisión
- Formalización
- Seguimiento
- Cancelación o renovación

Desde el momento en que el cliente presenta su solicitud hasta que la entidad financiera toma una decisión, se debe dedicar un tiempo para evaluación dicha solicitud (Estudio de la operación).

Tras tomar una decisión, la entidad formaliza la operación y realiza los tramites correspondiente (Formalización de la operación).

Desde ese momento hasta cancelación de la operación se hace el continuo seguimiento de la evolución de la operación (Seguimiento de la Operación).

#### **3.2.4.1. Estudio de la operación**

- La entidad dedica cierto tiempo a la evaluación de la operación.
- Para la evaluación se necesita información y buenos analistas con suficiente conocimiento y experiencia.
- Elementos fundamentales: información suficiente, método de interpretación o análisis (conocimientos técnico-financieros) y finalmente experiencia.
- Para el estudio de la operación se debe recoger información: Información a solicitar al cliente, Información interna y a solicitar a tercero.
- Oficial de crédito prepara un informe al comité de crédito, que ha de tomar la decisión.

#### **3.2.4.2. Formalización de la operación**

- La formalización de la operación se lleva a cabo después de aceptar la operación.
- En este momento se debe actuar en forma rigurosa y estableciendo los controles de seguridad adecuados.
- Debe ceñirse en todas las condiciones de aprobación del expediente de crédito por parte los órganos de decisión de la institución financiera.
- Al formalizar la operación, las condiciones deben ser admitidas por el cliente en todo su contenido.



### **3.2.4.3. Seguimiento de la operación**

- Durante la vida de la operación, la entidad financiera debe realizar el oportuno seguimiento de la operación y del cliente a fin de que se cumpla las previsiones contempladas en el análisis.
- Toda la documentación antecedente es histórica y la devolución del préstamo depende de lo que suceda en el futuro.
- Todo análisis de operación de crédito debería ir acompañado de una previsión futura (presupuesto de tesorería) para disminuir el riesgo. De esta forma se facilita el seguimiento de la operación.
- Si existe deficiencia en la formalización y seguimiento de la operación de poco sirve el esfuerzo en la realización del estudio analítico inicial. (Ibarra J. B., 2012, pág. 3).

La tecnología crediticia constituye todo el proceso de crédito y las características que esto incurre.

### **3.2.5. Clasificación de la cartera de crédito**

Agrupaciones: Para evaluar la cartera de créditos se conformarán cuatro agrupaciones, que deberán ser tratadas separadamente conforme a los criterios que a continuación se señalan:

Créditos de Consumo - Son todos los créditos otorgados a personas naturales destinados a financiar la adquisición de bienes de consumo o el pago de obligaciones y servicios personales, cuya fuente principal de ingresos provenga de salarios, remuneraciones por consultorías, rentas, alquileres, intereses por depósitos, rendimiento de inversiones, jubilaciones, entre otros. También, se imputarán a este grupo los créditos desembolsados por medio de tarjetas de crédito, así como los contratos de arrendamiento financiero, siempre y cuando la fuente de pago sea igual a la antes señalada.

Créditos Hipotecarios para Vivienda - Son los créditos otorgados a personas naturales para la adquisición, construcción, reparación, remodelación, ampliación, mejoramiento de viviendas, o adquisición de lotes con servicios, siempre que se encuentren amparados con garantía hipotecaria. La anterior enumeración debe entenderse taxativa, por lo que no comprende otros tipos de créditos, aun cuando éstos se encuentren amparados con garantía hipotecaria, los que deberán clasificarse como créditos comerciales.

Microcrédito. - Los créditos otorgados en todo el Sistema Financiero, en moneda nacional o extranjera hasta por el equivalente de diez mil dólares (US\$10,000.00), a personas con negocio propio establecido de pequeña escala y que será devuelto con el producto de las ventas de bienes y servicios del mismo. Estos créditos son otorgados masivamente utilizando metodologías crediticias especializadas en microcrédito para evaluar y determinar la voluntad y capacidad de pago del potencial cliente. También, se imputarán a este grupo los créditos desembolsados por medio de tarjetas de crédito, siempre y cuando la fuente de pago sea igual a la antes señalada.

Créditos Comerciales - Son créditos otorgados en moneda nacional o extranjera por montos mayores al equivalente de diez mil dólares (US\$10,000.00) a personas naturales o jurídicas, orientados a financiar los sectores de la economía, tales como: industriales, agropecuarios, turismo, comercio, exportación, minería, construcción, comunicaciones, servicios y todas aquellas otras obligaciones de naturaleza comercial del deudor. También se imputarán a este grupo, los deudores de la Pequeña y Mediana Empresa (PYME), conforme la definición dada a este sector por la ley de la materia, así como todos los contratos de arrendamiento financiero suscritos con personas jurídicas o naturales sobre bienes de capital, entendiendo por tales aquellos que se destinen a la producción o a la prestación de algún servicio, cualquiera sea su valor. (SIBOIF-547, 2008, pág. 4).

La cartera de crédito es la acción de analizar y evaluar el nivel de recuperabilidad del conjunto de créditos de cada deudor, incluyendo las operaciones contingentes que correspondan y cualquier otra obligación que éste tenga con la institución.

### **3.2.6. Proceso administrativo de la cartera**

Es importante saber administrar la cartera de crédito, esto se logra con el seguimiento adecuado al plan de inversión de los usuarios de los créditos.

Lograr la recuperación rápida, segura y económica. Para lograr lo anterior es necesario contar con un plan que comprenda desde la concesión del crédito hasta la cobranza jurídica. La ejecución de los planes y objetivos ya establecidos en la administración de la cartera, es decir:

- Servicio al cliente.
- Revisión para el otorgamiento de un crédito.
- Seguimiento para el cobro de dicho crédito.

Proceso de planear, organizar, dirigir y controlar: Es decir, realizar un conjunto de actividades o funciones de forma secuencial, que incluye:

- **Planificación:** Consiste básicamente en elegir y fijar las misiones y objetivos de la organización, después determinar las políticas, proyectos, programas, procedimientos, métodos, presupuestos, normas y estrategias necesarias para alcanzarlos, incluyendo además la toma de decisiones al tener que escoger entre diversos cursos de acción futuros. En pocas palabras, es decidir con anticipación lo que se quiere lograr en el futuro y el cómo se lo va a lograr.
- **Organización:** Consiste en determinar qué tareas hay que hacer, quién las hace, cómo se agrupan, quién rinde cuentas a quién y dónde se toman las decisiones.
- **Dirección:** Es el hecho de influir en los individuos para que contribuyan a favor del cumplimiento de las metas organizacionales y grupales; por lo tanto, tiene que ver fundamentalmente con el aspecto interpersonal de la administración.
- **Control:** Consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para garantizar que los hechos se apeguen a los planes. Implica la medición del desempeño con base en metas y planes, la detección de desviaciones respecto de las normas y la contribución a la corrección de éstas. (Velez, 2012, pág. 3).

La administración de la cartera es el proceso sistemático de evaluación, seguimiento y control de las cuentas por cobrar, para que los clientes paguen de forma oportuna.

### **3.2.7. Recuperación de cartera**

Hoy en día, los avances tecnológicos han permitido automatizar ciertos aspectos, permitiendo a las empresas estar al tanto de todos los informes de su cartera de crédito de manera que siempre se tenga claridad sobre los procesos.

Conocemos como recuperación de la cartera al conjunto de actividades destinadas a evitar el vencimiento de las cuentas por cobrar, que incluye la evaluación, el seguimiento y la gestión de los pagos pendientes, dirigir los esfuerzos para garantizar el reembolso rápido y completo de la deuda. (Ibarra C., 2013, pág. 1).

El objetivo principal de recuperar una cartera de crédito es eliminar el impacto negativo por incumplimiento de pago de las obligaciones crediticias de los clientes, para mantener un flujo de caja adecuado en la empresa que brinda el crédito.

### **3.3.Tecnología Crediticia**

#### **3.3.1. Definición**

En este momento, en las instituciones de crédito como FUNDENUSE deben corregir ciertos aspectos que están inmersos dentro de la tecnología crediticia y estar apegados a sus lineamientos.

Tecnología Crediticia puede definirse como el conjunto de procedimientos diseñados para analizar solicitudes de clientes potenciales, enmarcados dentro de una política, encaminados a la minimización del riesgo crediticio y a la vez que proporcionen, agilidad, sencillez, y satisfacción en el servicio prestado. Comúnmente asociamos Tecnología, a la informática y sistemas computarizados y automatizados.

Proceso de promoción, información, selección, evaluación, colocación, seguimiento y recuperación del crédito poco convencional, intensivo en el empleo de recursos humanos y, por tanto, intensivo en el costo asociado a cada una de las transacciones.

El diseño de la metodología crediticia se constituye en un indicador importante acerca de la eficiencia de las instituciones, debido a que toma en cuenta la habilidad de la institución para otorgar un rango de productos adecuados y la orientación hacia el grupo meta seleccionado. (Benítez Rivera, 2008, pág. 9).

Para la recuperación del crédito es importante cumplir con todos los aspectos de la tecnología crediticia de manera correcta.

#### **3.3.2. Importancia de la tecnología crediticia**

La tecnología crediticia permite una atención personalizada y de confianza porque se logra un grado de conocimiento del cliente, además colabora con los procesos bancarios en aspectos crediticios.

La importancia de la tecnología crediticia para la entidad:

La tecnología crediticia es determinante del éxito institucional por la incidencia sobre:

- La cobertura del mercado objetivo.
- La viabilidad económica de la entidad. (Arriola Bonjour, 2002, pág. 2).

Asimismo, un adecuado proceso de crédito contribuye a la recuperación de la cartera de crédito en un gran porcentaje.

### **3.3.3. Aspectos que incluye la tecnología crediticia**

La tecnología crediticia incluye un sinnúmero de aspectos, iniciando desde la visita in situ realizada al usuario del crédito, el proceso de formalización del crédito, capacidad de pago, plan de inversión, administración del crédito y la recuperación del mismo, cuyo objetivo es la minimización del riesgo crediticio.

#### **3.3.3.1.La visita “in situ”**

- Primer contacto cliente - asesor responsable.
- Conocer el contexto socioeconómico en el que se desenvuelve.

#### **3.3.3.2.Capacidad de Pago**

- Balance General de la empresa
- Estado de Resultados
- Ciclo del Efectivo: El ciclo de efectivo es la relación entre la rotación de sus inventarios, la rotación de sus cuentas por cobrar y la rotación de sus cuentas por pagar, lo cual mostrará con bastante certeza: Si los datos son adecuada y verazmente levantados y la real necesidad de tiempo para que el cliente pague un crédito para capital de trabajo.

#### **3.3.3.3.Voluntad de pago**

- Es un parámetro que no es posible de ser cuantificado
- La voluntad de pago de puede medir en términos de honradez o responsabilidad del cliente
- Se debe considerar y evaluar aspectos relevantes a la personalidad y el ambiente familiar del cliente.
- Existen ciertos criterios que se deben considerar como guía para definir la voluntad de pago
- La cooperación del solicitante
- El interés para mantener ciertas condiciones de vida
- La presencia de activos y su calidad, ya que representan su capacidad patrimonial
- Tener buenas referencias personales del cliente
- Puntualidad del cliente a las citas con el asesor de créditos
- Determinar quien toma las decisiones en la unidad económica
- Si descubrimos mentiras o contradicciones en el cliente, es el momento para tomar decisiones de otorgar el crédito o no.

#### **3.3.3.4. Destino de crédito**

- En qué dirección está invirtiendo el cliente
- El monto total necesitado
- Duración en el tiempo
- Riesgos del plan de inversión
- Riesgos relacionados con el destino del crédito

#### **3.3.3.5. Riesgo Crediticio**

- Entender el negocio del cliente significa:
- Conocimiento preciso de las particularidades del funcionamiento del mismo, su entorno y naturaleza.
- Las capacidades del cliente para una adecuada y responsable administración del mismo.
- Las actitudes y aptitudes del cliente respecto al negocio, considerando que el mismo es la fuente principal de ingresos del cliente y de su unidad familiar.

#### **3.3.3.6. Garantías**

Funciones de las garantías:

- Segunda fuente de pago.
- Una presión psicológica.
- El verdadero valor que estas tienen, valor sentimental.

#### **3.3.3.7. Razones porque fallan los créditos**

- Levantamiento deficiente de información
- Falta de profundidad en el análisis de la familia-empresa
- Debilidad técnica en la metodología de evaluación
- Actitudes decisorias equivocadas
- Influencias de los clientes sobre el asesor
- Deficiente documentación
- Violación de la política de créditos
- Tratar de alcanzar las metas exigidas, descuidando la calidad de la colocación.
- Ineficiente control de la cartera. **(tesis impacto de la tecnología crediticia, 2015, pág. 8).**

Cuando se excluyen ciertos aspectos de la tecnología crediticia, la administración del crédito presentara fallos, por ende, la institución presentara resultados poco favorables.

#### **3.3.4. Características de la tecnología crediticia**

Toda entidad financiera otorga créditos con calidad y seguridad de recuperación, para esto debe cumplir con los siguientes requisitos:

- Facilitar y agilizar el proceso
- Contemplar un costo adecuado
- Contribuir a la reducción de costos
- Generar respuestas rápidas hacia el cliente de aceptación o rechazo
- Proporcionar información rápida para una evaluación razonable del sujeto de crédito, de su capacidad y de su voluntad
- Diseñar productos financieros acordes a las demandas de los grupos meta
- Agiliza la revisión, desembolsos y seguimiento del crédito
- Garantice la recuperación en el plazo pactado y en las condiciones normales
- Genere rentabilidad para la institución
- Contribuya al desarrollo local
- Adaptable a los requerimientos y evolución de los mercados. (Microcrédito y Crédito Rural - Asociación para la Diversificación y Desarrollo Agrícola Comunal, pág. 2)

### **3.4.Sostenibilidad**

#### **3.4.1. Definición de sostenibilidad**

Es importante administrar la cartera de crédito de manera adecuada para garantizar la sostenibilidad de las instituciones que otorgan créditos.

Probablemente has escuchado hablar de la sostenibilidad en el contexto del “desarrollo sostenible”, pero ¿qué es sostenibilidad?

La sostenibilidad en palabras simples es gestionar los recursos para satisfacer las necesidades actuales, sin poner en riesgo las necesidades del futuro. Esto considerando el desarrollo social, económico y el cuidado del medioambiente. (Nirian, 2014, pág. 2)

Asimismo, en este capítulo analizaremos la sostenibilidad desde el punto de vista financiero

#### **3.4.2. Microfinancieras en Nicaragua**

En este momento las microfinanzas en Nicaragua han servido de apoyo para los diferentes sectores de la sociedad, contribuyendo a su desarrollo económico.

Al igual que en la mayoría de países de la región centroamericana y de otras regiones del mundo, en Nicaragua la industria de las microfinanzas ha venido experimentando en los últimos años transformaciones importantes, en parte producto de la evolución natural de la industria, y en parte como respuesta a los desafíos que se han venido presentando en medio de un entorno cada día más competitivo, más exigente y consecuentemente aparejando más situaciones de riesgo. La entrada de nuevos actores como bancos comerciales internacionales, los procesos de apertura comercial y la firma de tratados de libre comercio, los efectos de la dolarización sobre las tasas de interés y la demanda de crédito y otros servicios financieros, etc., configuran un nuevo contexto que incide en el crecimiento institucional futuro de la industria. Tal contexto plantea desafíos importantes ante los cuales las instituciones de Microfinanzas deben redefinir sus planes estratégicos. Como consecuencia de esas respuestas la actividad de microfinanzas ha venido ocupando espacios importantes en la economía de los países que conforman la región



centroamericana, y jugando un rol más activo dentro del contexto económico local. Nicaragua ha sido uno de los países del istmo en que esta nueva industria ha evolucionado de forma importante y, como toda actividad económica, a medida que ha atravesado etapas, ha crecido, fortalecido y consolidado. (Pasos, 2009, pág. 4)

Las microfinancieras se han fondeado vía acreedores de fondos comerciales y sociales tanto para cartera como para activos, a diferencia de los bancos que lo hacen por la vía de depósitos.

### **3.4.3. Microfinanzas y sostenibilidad.**

Actualmente se persigue bancarizar a las personas que no tienen acceso a los servicios financieros, pero debe existir una coordinación entre el gobierno y las instituciones enfocándose en el incremento del ahorro de parte de las personas y/o empresas.

Las instituciones que forman parte del sector de las Microfinanzas tienen como base la sostenibilidad financiera, cumpliendo con los principios de costo de captación de dinero, costo de no recuperación, costos de transacción y rentabilidad; así como una masividad de sus operaciones, enfocada a posibles clientes en la base de la pirámide. Estas instituciones han creado nuevos productos y servicios, nuevos préstamos y otros productos crediticios que amplían la gama de opciones de microcréditos y facilitan el consumo, ya que aumentan su oferta de créditos al consumo. (Morales, 2012, pág. 3)

Considero que el movimiento de las microfinanzas ha influido además en la participación de los gobiernos para disminuir los niveles de pobreza en sus países y contribuir al desarrollo mediante la implementación de nuevos programas

### **3.4.4. Evaluación integral de las entidades microfinancieras desde la perspectiva de sostenibilidad.**

Un indicador ajustado de uso común es la sostenibilidad financiera (FSS), considerada como la capacidad de mantener y ampliar la oferta de servicios financieros generando los ingresos netos necesarios para cubrir sus costes.

En relación al desempeño financiero, tradicionalmente, la medida de rentabilidad no ha sido uno de los objetivos primordiales en el sector financiero, dado que su función social y de instrumento de desarrollo era crucial. En términos globales, la rentabilidad de las organizaciones no se relaciona con un mayor número de productos de ahorro y las instituciones sin ánimo de lucro no son menos rentables que aquellas que buscan beneficios. (Perez, 2015, pág. 2)

En relación a clientes, como consecuencia de una evolución del sector en estos últimos años y su mejora en la calidad de las carteras, con una disminución del riesgo de impago hace que se haya incrementado la protección de este colectivo frente al sobreendeudamiento y las nocivas consecuencias que este provoca, tanto para la propia supervivencia de la entidad como para las condiciones de vida del prestatario.

## **IV. Hipótesis de investigación**

### **4.1. Hipótesis de Investigación**

Si se ejecutara el plan de mejora de la tecnología crediticia, se contribuirá al desarrollo de la cartera de crédito de FUNDENUSE Ocotol en los años 2021 y 2022, para la sostenibilidad de la microfinanciera.

### **4.2. Hipótesis Nula**

Al ejecutarse el plan de mejora de la tecnología crediticia, no contribuirá al desarrollo de la cartera de crédito de FUNDENUSE Ocotol en los años 2021 y 2022, para la sostenibilidad de la microfinanciera.

## **V. Diseño metodológico**

### **5.1. Tipo de investigación**

El tipo de investigación es descriptiva correlacional porque mide que tanto influye una variable en relación a la otra.

### **5.2. Enfoque**

El enfoque es cuantitativo; donde se demostrará que tanto influye el plan de mejora de la tecnología crediticia en el desarrollo de la cartera de crédito de FUNDENUSE. Además, se utilizará la recolección de datos para probar la hipótesis con base a la medición numérica y el análisis estadístico.

### **5.3. Diseño**

No Experimental donde se observarán situaciones o fenómenos en su ambiente natural para analizarlos.

### **5.4. Población y muestra**

#### **5.4.1. Población**

FUNDENUSE, es una microfinanciera nicaragüense, nació en Ocotal cabecera departamental de Nueva Segovia, en 1993. La misión de FUNDENUSE 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.

#### 5.4.2. Muestra

La presente investigación se lleva a cabo en el área de crédito de FUNDENUSE Ocotol.

Los principales créditos que ofrece FUNDENUSE son los siguientes:

- Comercio: Crédito destinado para compra y venta de productos, Ejemplo: Pulperías, farmacias, venta de ropa etc.
- Servicio: Crédito que la fuente de ingresos se origina por la venta de un bien intangible, la principal característica es que no lleva costo sino gasto. Por ejemplo: Hoteles, Taxis, auto lavados.
- Agropecuario: Consiste en actividades productivas agrícolas o pecuarias, ejemplo: compra de ganado, renovación de cafetales, compra de plantillos de café o almácigos, abonos
- Industrial: Es el financiamiento que consta de 4 pilares fundamentales para la transformación del producto: materia prima, producción en proceso, productos terminados y comercialización. Ejemplo: Tortillerías, panaderías
- Mejora de vivienda: La fuente de origen puede ser cualquiera de los productos anteriores.
- Consumo: Su principal fuente de ingresos es salario, remesas y pensiones.
- Grupal: Crédito compuesto de 3 a 10 integrantes, Estos integrantes deben de tener negocios como fuente de ingresos y no deben ser familia en primero y segundo grado de consanguinidad. Este crédito es común para personas que no poseen garantías, el requisito es que sean fiadores entre sí.

### **5.4.3. Tipo de muestreo**

El tipo de muestreo que se realiza es no probabilístico por conveniencia, porque no todos los elementos de la población tienen la misma probabilidad de ser elegidos, además se seleccionan individuos del área a investigar dentro de la entidad que proporcionan la información necesaria para dar salida a los objetivos planteados.

Dentro de los Criterios para la selección de la muestra se detallan:

- Aquellos que estén presentes en todas las observaciones realizadas
- Aquellos que de manera voluntaria acepten llenar el instrumento
- Aquellos que de manera correcta y sin omisiones contesten el instrumento
- Aquellos que tengan el conocimiento e información suficiente que ayude al cumplimiento de los objetivos.
- La disposición y cooperación de los integrantes de la muestra.

### **5.4.4. Unidades de análisis**

Como unidad de análisis para la investigación se ha elegido al personal de la microfinanciera que brinda información certera y precisa que ayude a dar respuesta a las interrogantes originalmente planteadas.

El personal está conformado por:

- Personal de negocios: Gerente de negocios, gerente de sucursal, Asesores financieros, y asesores operativos.

## 5.5. Operacionalización de las variables

Variables	Definición operativa	Indicadores	Fuentes e instrumentos	Naturaleza
1. Tecnología crediticia	Conjunto de procedimientos diseñados para analizar solicitudes de clientes potenciales, enmarcados dentro de una Política, encaminados a la minimización del riesgo crediticio y a la vez que proporcionen, agilidad, sencillez, y satisfacción en el servicio prestado.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Cumplimiento de requisitos</li> <li>● Plan de inversión.</li> <li>● Capacidad de pago</li> <li>● Historial crediticio</li> <li>● Cobertura de la garantía.</li> <li>● Tiempo de resolución por parte del comité de crédito</li> <li>● Documentación requerida</li> <li>● Lealtad por parte de los clientes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Revisión documental</li> <li>● Entrevistas dirigidas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Cualitativa</li> <li>● Cuantitativa</li> </ul>

Variables	Definición operativa	Indicadores	Fuentes e instrumentos	Naturaleza
2. Proceso de crédito	<p>Desde el momento en que el cliente presenta su solicitud hasta que la entidad financiera toma una decisión, se debe dedicar un tiempo para evaluación de dicha solicitud.</p> <p>Tras tomar una decisión, la entidad formaliza la operación y realiza el trámite correspondiente</p> <p>Desde ese momento hasta la cancelación de la operación se hace el continuo seguimiento de la evolución de la operación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Selección de los posibles clientes.</li> <li>● Colocación de crédito.</li> <li>● Conformación del comité de crédito</li> <li>● Contrato de Crédito</li> <li>● Derechos y obligaciones</li> <li>● Constitución de la garantía.</li> <li>● Revisión continua de los planes de inversión</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Revisión de expedientes de créditos</li> <li>● Entrevistas dirigidas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Cualitativa</li> <li>● Cuantitativa</li> </ul>



Variables	Definición operativa	Indicadores	Fuentes e instrumentos	Naturaleza
		<ul style="list-style-type: none"> <li>● Control del índice de mora.</li> <li>● Provisiones futuras por parte de la CONAMI.</li> </ul>		
3. Dificultades en los procesos de crédito	Son inconvenientes o barreras que hay que superar para conseguir un determinado objetivo	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Selección de posibles clientes</li> <li>● Políticas de crédito.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Revisión documental</li> <li>● Entrevistas dirigidas</li> <li>● Encuesta a clientes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Cualitativa</li> <li>● Cuantitativa</li> </ul>

Variables	Definición operativa	Indicadores	Fuentes e instrumentos	Naturaleza
4. Crecimiento de la cartera de crédito	El crecimiento de la cartera de crédito hace referencia a tomar aumento natural, a producir aumento en la cantidad de créditos otorgados por la microfinanciera en estudio.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Utilidad de la microfinanciera.</li> <li>● Cantidad en colocaciones en los créditos: <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Crédito de comercio</li> <li>✓ Crédito industrial</li> <li>✓ Crédito de servicio</li> <li>✓ Crédito de consumo</li> <li>✓ Crédito grupal</li> <li>✓ Mejora de vivienda.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Revisión documental</li> <li>● Entrevistas dirigidas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Cualitativa</li> <li>● Cuantitativa</li> </ul>

Variables	Definición operativa	Indicadores	Fuentes e instrumentos	Naturaleza
5. Beneficios del plan de mejora de la tecnología crediticia	<p>El plan de mejora en la tecnología crediticia persigue lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● La cobertura del mercado objetivo.</li> <li>● La sostenibilidad económica de la microfinanciera.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Eficiencia en la toma de decisiones</li> <li>● Control de la mora.</li> <li>● Relación asesor- cliente</li> <li>● Análisis profundo para otorgamiento de un crédito</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Revisión documental</li> <li>● Entrevistas dirigidas</li> <li>● Mercadeo</li> <li>● Encuesta a clientes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Cualitativa</li> <li>● Cuantitativa</li> </ul>

Variables	Definición operativa	Indicadores	Fuentes e instrumentos	Naturaleza
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Incremento de la cartera de crédito comercial</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Seguimiento para la normalización de crédito en mora.</li> <li>● Segmentar equitativamente la cartera de crédito</li> <li>● Publicidad continua para captar más clientes</li> </ul>		

Variables	Definición operativa	Indicadores	Fuentes e instrumentos	Naturaleza

## **5.6. Justificación de elementos a utilizar**

### **5.6.1. Entrevistas**

Está dirigida al personal de negocios compuesto por: asesores financieros, asesores operativos y gerente de sucursal, con el objetivo de reunir información necesaria para tener conocimiento de aspectos relevantes del programa de crédito, tales como la cartera de crédito, proceso de crédito, políticas de crédito en los años de estudio.

### **5.6.2. Guía de observación**

Las observaciones mediante guías son claves para compilar información de manera directa para reunir datos en el momento que se dan los sucesos.

Dichas observaciones en el ambiente de trabajo revelan la manera de aplicación de la tecnología crediticia en la institución y además buscan alternativas que beneficien a la empresa para la obtención de resultados satisfactorios.

### **5.6.3. Encuestas**

Encuestas dirigidas a los clientes de FUNDENUSE donde se aborde algunos aspectos como:

- ✓ Satisfacción del cliente
- ✓ Periodos de respuesta
- ✓ Tasas de interés
- ✓ Plazos de los créditos
- ✓ Deducciones de los créditos
- ✓ Requisitos de los créditos
- ✓ Garantías
- ✓ Relación asesor cliente
- ✓ Moneda de los desembolsos

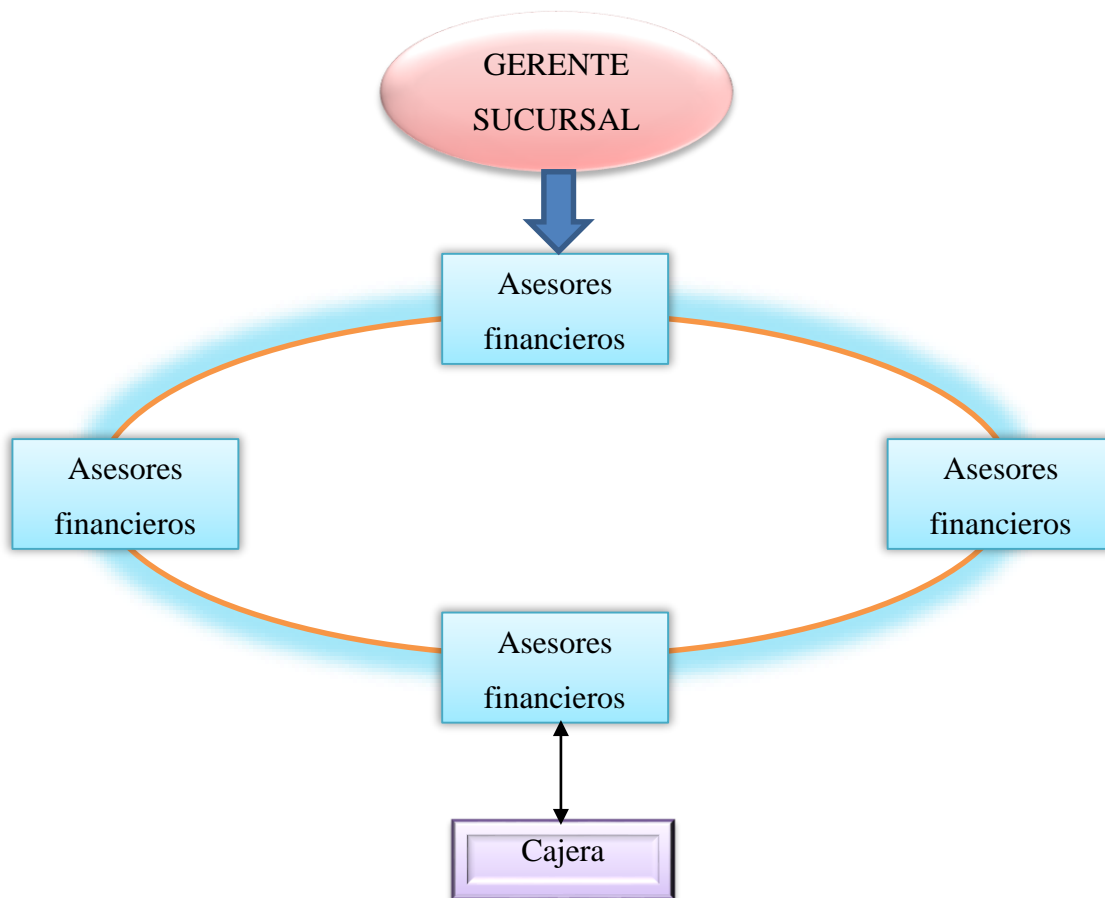
## VI. Procedimiento de análisis de los resultados

Para darle salida a los primeros tres objetivos específicos de la tesis se procederá con realizar entrevista al personal de Negocios de FUNDENUSE Ocotal, compuesto por: Gerente de sucursal, asesores operativos y asesores financieros. (Ver en los Anexos los formatos de entrevista), además, ver anexos de la tabla de distribución de objetivos-instrumentos.

La estructura organizacional se encuentra distribuida de la siguiente manera gráfica:

**Figura 1:**

*Estructura Organizacional de FUNDENUSE Ocotal*



**Nota.** Elaboración propia a partir información obtenida en encuesta.

Es de vital importancia saber qué idea se maneja en esta institución acerca del concepto de tecnología crediticia, el cual es el tema central de la investigación; según el gerente de esta sucursal, la tecnología crediticia es todo un conjunto de elementos interrelacionados de recursos humanos,

tecnológicos y de procesos, todos estos aspectos están en concordancia con lo señalado por Benítez Rivera, el cual señala que la tecnología crediticia establece una sintonía no solo de los recursos tecnológicos, sino de las personas y de los procesos.

La tecnología crediticia es el conjunto de procedimientos diseñados para analizar solicitudes de clientes indicados dentro de una política, con el objetivo de disminuir el riesgo crediticio para obtener resultados positivos, que solo serán obtenidos si los elementos antes mencionados se encuentran trabajando simultáneamente.

### **6.1. Diagnóstico sobre la situación del crédito en FUNDENUSE Ocotal, mediante la aplicación de la tecnología crediticia durante el proceso de crédito.**

FUNDENUSE sucursal Ocotal cuenta con su política de crédito y ésta va estandarizada para todas las sucursales del país, se diseña para llevar un orden adecuado de los pasos a seguir para el desembolso de un financiamiento y para definir el perfil de los posibles clientes potenciales que serán sujeto de crédito para la institución.

La metodología de crédito se define en 2 partes que son los individuales y los grupales estos diferenciados de la siguiente manera:

- Crédito individual: Este financiamiento se proporciona a toda persona natural que posee fuente de ingreso ya sea de comercio, industria, servicio, agropecuario, asalariado y remesaste, cuyo destino puede ser para mejora de vivienda, capital de trabajo o activo fijo.
- Crédito grupal: Este financiamiento se proporciona para 3 a 8 integrantes que posean fuente de ingreso exclusivamente de comercio, servicio, industria y agropecuario cuyo destino debe ser utilizado para capital de trabajo o activo fijo.

Es necesario determinar la manera de cómo ha sido aplicada la tecnología crediticia por el programa de crédito de Caritas Diocesana de Estelí en los años de estudio.



### **Cumplimiento de requisitos**

La etapa inicial en el otorgamiento de un crédito es el análisis de las solicitudes de los clientes potenciales, los que deben de cumplir un sinnúmero de requisitos, los que se mencionan a continuación:

Los requisitos son poseer fuente de ingreso comprobable ya sea asalariado, remesante o negocio, una garantía que respalde el monto a financiar y un fiador con las mismas características del deudor. Si el crédito es grupal se necesitan de 3 a 8 integrantes que tengan negocio y que no sean familia en primer ni segundo grado de consanguinidad. Para el otorgamiento de un crédito, el cliente debe de cumplir todos los requisitos, sin omitir ninguno, debido a que lo exige la política de crédito. Existe un registro que contemple la fecha de inicio de la solicitud de crédito hasta que el crédito ha sido desembolsado, para poder medir el tiempo de espera del cliente.

### **Plan de inversión**

Posterior a la presentación de los requisitos correspondientes, el cliente potencial debe realizar la presentación del plan de inversión. El cliente presenta detalladamente en una hoja el destino del crédito a solicitar cotejándolo con el monto solicitado, esto es indispensable para el otorgamiento de un crédito, una vez que el crédito se otorga el cliente será visitado a los 6 meses para verificar el cumplimiento del plan de inversión.

### **Capacidad de pago**

La capacidad de pago del cliente se mide según su fuente de ingresos a los que se le restan los egresos y el consumo familiar esto da el estado de endeudamiento del cliente y este se verifica con el estado de resultados. Los estados financieros que se utilizan para verificar la información del cliente son el balance general y estados de resultados.

### **Historial crediticio**

Un punto muy importante es consultar al cliente potencial en las centrales de riesgos que son la transunion y la sin riesgos, si el cliente ya ha trabajado con la institución se verifica el historial crediticio y no debe sobrepasar más de 5 días en mora promedio en el plazo del crédito, esto es indispensable para el otorgamiento de un crédito para evaluar su pasado crediticio.

## **Cobertura de las garantías**

Las garantías pueden ser mobiliarias, vehiculares o hipotecarias que deben cubrir el 150% del monto solicitado.

## **Tiempo de resolución, documentación requerida, lealtad por parte de los clientes**

Los periodos de respuestas a las solicitudes de crédito deben ser máximo 3 días y esto es fundamental para el cumplimiento de la política de crédito de la institución.

La documentación requerida para el otorgamiento de un crédito es:

- Colillas del INSS debidamente actualizadas
- facturas de compra o matrícula para verificación de negocios y
- remesas consecutivas de los últimos 6 meses comprobables.

El tiempo de respuesta a las solicitudes de crédito determinan la lealtad de los clientes además que es la tasa de interés más baja de la zona norte de Nicaragua en microcrédito, esto se comprueba con el 85% de fidelidad de los clientes.

## **Colocación de crédito**

Siempre se debe realizar una evaluación cualitativa por medio de referencias zonales debido a que esta es la manera más eficaz para verificar lo intangible del cliente. Para realizar estos procesos se cuenta con el personal eficaz y eficiente porque no se debe omitir ningún filtro, Todo esto ayuda al cumplimiento del plan institucional y la solidez que reafirma la política de crédito con los pasos a seguir para mitigar riesgos.

## **Conformación del comité de crédito**

El comité de crédito lo conforma el gerente, el asesor líder y el asesor que presenta el caso crediticio, esto se constituye con un contrato de crédito donde se avala todos los lineamientos del crédito.

Existe un control de normalización de crédito que ayuda al manejo de la mora que se presente en la institución, la cobranza como parte integral de ciclo del crédito es considerado un proceso estratégico para generar habito y cultura de pago en los clientes, por consiguiente, el área de cobranzas

debe ser vista como un área de negocios cuyo objetivo es generar rentabilidad convirtiendo perdidas en ingresos. Cada cliente que entra en mora se le cobra el interés moratorio que es el 20% de la tasa pactada en el crédito.

Al momento de no recuperar los créditos las estrategias es pasar el caso a la DIRAC y se mete a juicio de mediación antes de que se cumpla un año en mora, una vez que el crédito pasa a saneamiento se congelan los intereses corrientes y moratorios y todo lo que se recupere para a estado de otros ingresos.

## **6.2. Dificultades que ha presentado FUNDENUSE Ocotal con respecto a la tecnología crediticia en los años 2021 y 2022**

### **Selección de los posibles clientes**

La mejor manera de aumentar la cantidad de clientes es el referenciación de estos hacia otros por medio de la atención de calidad y sostenibilidad y ciertamente se considera adecuado el proceso de selección para los usuarios de los créditos por que ellos generan el auge de clientes.

Es importante la promoción del crédito por medio de redes sociales y auditivas para que lleguen a lo más íntimo de las familias norteñas.

### **Política de crédito en FUNDENUSE**

Las políticas de crédito son del conocimiento de todo el personal de la institución desde el momento que son inducidos al momento de selección de personal por medio del área de recursos humanos ubicado en casa matriz. Los elementos más comunes dentro de la política de crédito son los requisitos para aplicar a un financiamiento, así como los excluidos.

Asimismo, los procedimientos que utilizan los asesores financieros y operativos para aplicar la política de crédito son por medio del seguimiento de este y esta se puede leer en una aplicación llamada intranet la cual permite refrescar los conocimientos olvidados. Existe un control interno llamado auditoria y es esta plataforma la que evalúa que se cumplan las políticas de crédito, aquí se determinan si los clientes están satisfechos o no, es importante tomar en cuenta la opinión del cliente debido a que se valora para posibles cambios en las políticas crediticias

Ahora bien, el monto mínimo para otorgar en crédito es de 8000 córdobas y el máximo es de 740000 córdobas en microcrédito, si el monto fuera mayor se evalúa como crédito empresarial, FUNDENUSE al ser una microfinanciera se limita a otorgar diez veces el PIB per cápita del país de tal manera que es poco probable atender clientes con alta cuantía en financiamientos, se destaca que anualmente el crecimiento en colocaciones de crédito es mayor y esto determina la rentabilidad del negocio.

## **Dificultades**

Las principales dificultades en la toma de decisión que se encuentran al momento de aplicar la tecnología crediticia se derivan del sobreendeudamiento de los clientes y por ende no se pueden atender por más que se aplique al 100% la política de crédito, todo cliente con más de 2 deudas en el sistema financiero no es sujeto de crédito debido a que se busca evitar el sobreendeudamiento.

Los entrevistados indican que, FUNDENUSE maneja una mora de gran estándar en las Microfinanzas por ende no se valora un cambio a futuro en las políticas de crédito, aunque si es indispensable estar al día con la tecnología.

## **Programas computarizados para la eficiencia del trabajo**

El sistema computarizado de FUNDENUSE se llama SIAF y es muy práctico para la digitación de los créditos con un punto vulnerable que si se deja de utilizar 5 minutos este se bloquea para evitar que otras personas ajenas a la institución manipulen la información que se encuentra en el sistema.

## **Dificultades que se tuvieron durante los últimos años con respecto a la recuperación de los préstamos otorgados. El índice de mora, si lo hubo, fue relevante**

Este punto es clave debido a que las Microfinanzas han sido golpeadas a fondo por 2 crisis tanto sociales como de enfermedades, llevando a la extinción de financieras y organismos financieros, pero FUNDENUSE ha salido adelante logrando sobrevivir a estas crisis, las maneras no han sido fáciles debido a que prorrogaron y restructuraron clientes que perdieron su capacidad de pago pero que al final las estrategias llegaron a buen término.

## **Medición de los resultados de la cartera de crédito al final de cada periodo**

Hay 3 aspectos que se miden cuantitativamente los cuales son número de clientes, cartera de crédito y porcentaje de mora, estos 3 elementos se monitorean día a día llegando a un cierre de mes que se compara con el mes anterior.

### 6.3. Valoración del crecimiento de la cartera de crédito en el año 2022, en relación con el año 2021

#### 6.3.1. Estadísticas del crecimiento de la cartera de crédito

En el siguiente cuadro se puede valorar el crecimiento de la cartera crediticia en comparación de los años 2021 y 2022.

**Tabla 1:**

*Crecimiento de la cartera de crédito*

Crecimiento de la cartera de crédito en el año 2022, en relación con el año 2021									
ASESORES	SALDO DE CARTERA AÑO 2021	SALDO DE CARTERA AÑO 2022	DIFERENCIA	SALDO EN CLIENTES AÑO 2021	SALDO EN CLIENTES AÑO 2022	DIFERENCIA	MORA AÑO 2021	MORA AÑO 2022	DIFERENCIA
1	C\$ 13,450,545.00	C\$ 16,315,778.00	C\$ 2,865,233.00	250	295	45	2.10%	1.62%	-0.48%
2	C\$ 11,259,002.00	C\$ 12,165,230.00	C\$ 906,228.00	310	340	30	2.30%	2.07%	-0.23%
3	C\$ 8,560,010.00	C\$ 10,656,210.00	C\$ 2,096,200.00	323	355	32	2.14%	0.19%	-1.95%
4 (G/S)	C\$ 1,240,325.00	C\$ 1,444,230.00	C\$ 203,905.00	210	220	10	6.12%	7.64%	1.52%
<b>TOTAL</b>	<b>C\$ 34,509,882.00</b>	<b>C\$ 40,581,448.00</b>	<b>C\$ 6,071,566.00</b>	<b>1093</b>	<b>1210</b>	<b>117</b>	<b>3.17%</b>	<b>2.88%</b>	<b>-0.29%</b>

**Nota.** Elaboración propia a partir información obtenida.

La cartera crediticia de la sucursal de Ocotlán creció en un 14% los cuales se cuantifican en C\$ 6,071,566 córdobas netos cuando se estimaba que crecería en un 10%, es decir se puede observar que se ha mejorado las expectativas creadas en el planeamiento organizacional que se elaboró en enero del año 2022, esto permite que se pueda seguir operando creando rentabilidad en la institución.

Los cuatro asesores financieros aportaron al crecimiento en la cartera crediticia por ende crea estabilidad laboral y oportunidad de mejora en sus incentivos o bonos.

El saldo de clientes incremento en 117 usuarios esto se toma como punto positivo porque se tiene en cuenta que existen muchos factores externos que imposibilitan un crecimiento mayor como es la migración y falta de recursos económicos en las familias.

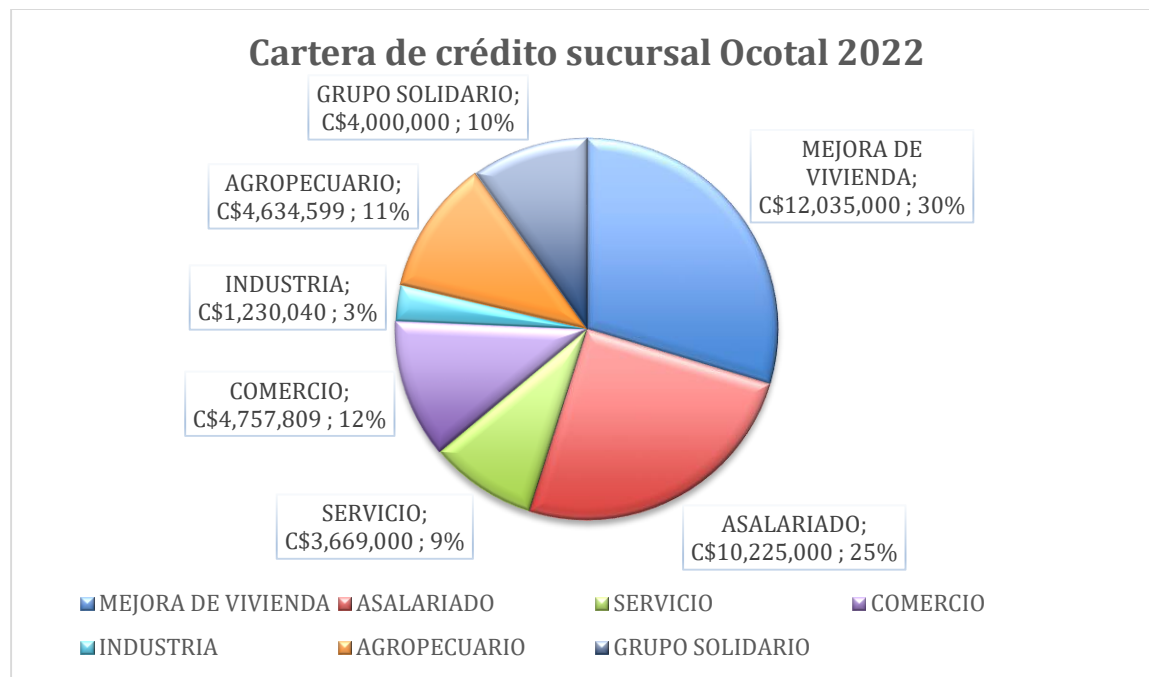
El resultado de la sucursal de Ocotál en relación a la mora es que presentó una disminución de 0.29% que en valores absolutos es una gran cantidad debido a que se implementa el proceso de normalización de créditos, una programación de clientes citados a la DIRAC, solicitud de negativa de bienes y gestión de gerente y asesores financieros.

Es muy visible que la cartera de crédito en relación a los grupos solidarios aumentó en mora con el 1.52% es aquí donde se deben elaborar estrategias para que mitiguen el crecimiento de mora y se pueda normalizar a los clientes que no han honrado sus financiamientos.

En la siguiente figura, se muestra la segmentación de los productos crediticios que FUNDENUSE S.A ofrece a sus clientes, el cual determina que el producto que más se proporcionó en 2022 fue la mejora de vivienda y el que menos se otorgó es el de industria, se debe valorar estrategias para incrementar este rubro para posibles clientes.

**Figura 2:**

*Cartera de crédito Ocotál*



**Nota.** Elaboración propia a partir información obtenida en encuesta.

**Figura 3:**

*Comparativa de clientes entre año 2021 en relación al 2022*



**Nota.** Elaboración propia a partir información obtenida en encuesta.

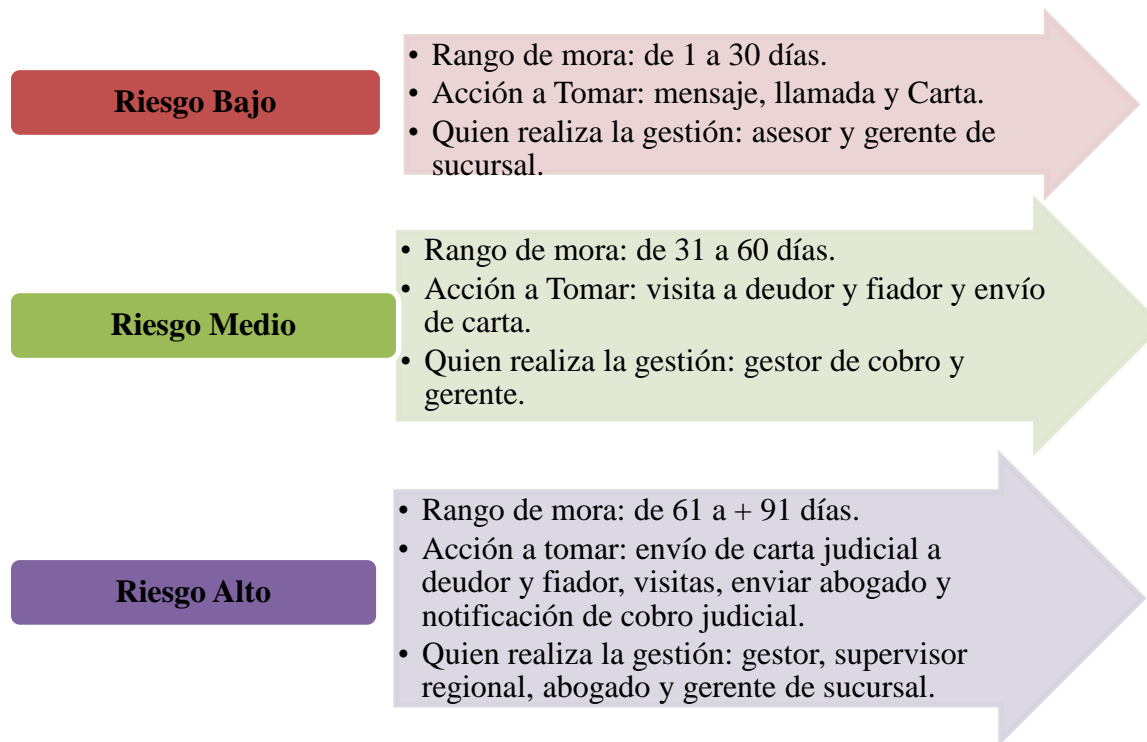
El aumento de clientes hace posible la segmentación de la cartera de crédito de tal manera que la institución se posicione en la mentalidad de los clientes potenciales, es importante recalcar que el crecimiento es mínimo debido a que el promedio mensual de aumento de clientes fue de 9.75, por ende, se debe trabajar en crear estrategias para que ese promedio aumente significativamente y valla de la mano con el crecimiento de cartera crediticia.



### 6.3.2. Políticas de recuperación de crédito

**Figura 4:**

*Políticas de recuperación de crédito*



**Nota.** Elaboración propia a partir información obtenida.

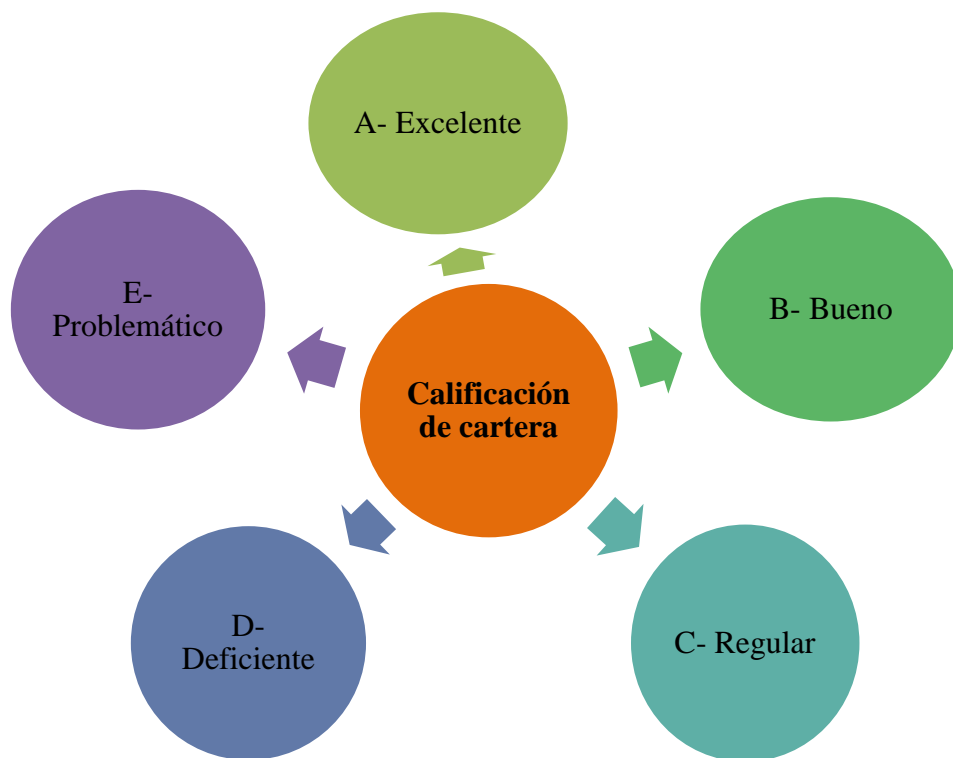
Mediante la entrevista aplicada al gerente, se logra constatar que FUNDENUSE cumple con diferentes procedimientos para la recuperación de cartera. Primeramente, se lleva a cabo el proceso de colocación los asesores financieros hacen un análisis de los créditos que se van a otorgar el asesor cumple con recuperar todos los créditos en tiempo y forma, si no se puede recuperar y sale del rango del estado normal cae en mora convirtiéndose en créditos vencidos los créditos vencido representan riesgos para la financiera es por ello que se debe cumplir con un proceso de recuperación donde existen diferentes instancias a la que se debe acudir.

### 6.3.3. Cartera de crédito

La cartera de crédito es el mayor activo de la cooperativa de tal manera que la calidad de esta es un tema que ha venido cobrando cada vez mayor importancia los últimos años. Para la medición de la calidad de la cartera la cooperativa tiene establecido cierto porcentaje aceptable de mora, es por ello que los cierres de mes elaboran informe que reflejan los socios que han faltado en los pagos de sus cuotas y es ahí cuando se realizan la medición o cálculo de los índices de morosidad.

**Figura 5:**

*Calificación de la cartera*



**Nota.** Elaboración propia a partir información obtenida.

Categoría A: son aquellos clientes que se encuentran dentro de la categoría excelente, debido a que presentan pocos días de atraso en el pago de sus cuotas estos van de 0 a 10 días, con calificación A tienen la posibilidad de incrementar un 100% del crédito anterior. Categoría B: estos clientes están en el rango de 11 a 20 días de atraso, se encuentran dentro de la cartera calificada como buena, a estos socios al momento de solicitar otros financiamos se le permite incrementar su préstamo en un 50% con respecto al crédito anterior.

La categoría C: corresponde a la cartera calificada como regular, dentro de esta se sitúan los socios que presentan 21 a 25 días de atraso, debido a estos al momento de solicitar el financiamiento este tendrá una disminución de un 15% del préstamo anterior. Categoría D: en ésta los atrasos que los socios presentan son de 25 a 30 días la calificación asignada es deficiente, por este motivo el préstamo disminuirá en un 15%.

Categoría E: esta calificación hace referencia a los clientes con más de 30 días de atrasos, lo que afecta su record crediticio, por lo tanto, la Fundación ante una nueva solicitud deberá analizar detalladamente si este socio es sujeto a crédito o no. Según las políticas de crédito de FUNDENUSE, califica la cartera de crédito de acuerdo al comportamiento de pago que el cliente tenga.

Mediante la entrevista realizada al gerente, que en las políticas de crédito califican la cartera en categoría A, B, C, D, E, pero a nivel de funcionamiento solo atienden clientes calificados en categoría “A” y “B,” los que están en categoría A representan el 90% y los calificados en categoría B en un 10%.

En el caso de los clientes en categoría B que quieren optar a un nuevo financiamiento deberán presentar justificación válida que demuestre la razón por la que tuvieron algún atraso en el pago de sus cuotas, esta medida es utilizada por la cooperativa para mitigar el riesgo en su cartera de crédito.

#### 6.4. Pasos para seguir en la elaboración de un plan de mejora de la tecnología crediticia y que beneficios traería para el desarrollo de la cartera de crédito de FUNDENUSE

El primer paso para definir un plan de mejora de la tecnología crediticia es la elaboración de un FODA

##### 6.4.1. Análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA)

El FODA es una herramienta analítica que permite trabajar con toda la información que se tiene sobre la tecnología crediticia de FUNDENUSE Ocotac. Es decir, se estudia la situación actual de la asociación a través de sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, tal como indican las siglas de la palabra y, de esta manera planificar estrategias para un plan de mejora.

**Tabla 2:**

*Matriz FODA*

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocer al beneficiario</li> <li>• Tasa de interés flexibles</li> <li>• Buena atención al cliente</li> <li>• Requisitos mínimos para acceder a un crédito</li> <li>• Acceso a créditos inmediatos</li> <li>• Alternativas de créditos según el nivel de ingresos económicos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Usuarios en espera de mejor y mayor calidad de servicios crediticios</li> <li>• Ampliación de la cobertura zona rural</li> <li>• Reconocimiento local e internacional</li> </ul>
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Débil proceso de documentación</li> <li>• Verificación de estatus de garantía nulo</li> <li>• Limitaciones recursos económicos</li> <li>• Falta de personal</li> <li>• Proceso de seguimiento y cobranza no establecidos</li> <li>• Falta de un sistema de crédito actualizado y en línea</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Garantías poco confiables</li> <li>• Inestabilidad socio económica</li> <li>• Mala cultura de crédito</li> </ul>

**Nota.** Elaboración propia a partir información obtenida.

El análisis FODA permitió identificar las siguientes estrategias relacionadas a las debilidades para mejorar la gestión la tecnología crediticia del Programa de Crédito de FUNDENUSE.

#### **6.4.2. Elaboración de estrategias relacionadas a las debilidades**

##### **Estrategia núm. 1: mejora en la calidad del servicio y seguimiento a familias involucradas**

**Objetivo:** Implementar acciones de seguimiento a clientes para orientarlos sobre el funcionamiento del proceso de crédito, desembolsos, asesoría técnica y agilizar los procesos.

**Actividades:**

1. Organización de reuniones al menos dos veces por mes para informar sobre el estado de los créditos y los productores puedan expresar quejas o sugerir mejoras a la fundación.
2. Elaboración de un cronograma de metas donde los clientes vean la organización y prioridades que tiene la fundación para su mejor servicio.
3. Evaluación cada fin de mes los logros alcanzados de clientes y colaboradores.

##### **Estrategia núm. 2: diseño e implementación de manual de crédito y cobranza para la gestión del crédito**

**Objetivo:** mejorar la recuperación de crédito, reducción de las cuentas incobrables, y formalización de las necesidades de FUNDENUSE para obtención de financiamiento.

**Actividades:**

1. Diseño de manual de crédito donde muestre los requisitos y explique los pasos que deben seguir para una obtención de crédito, Políticas de la fundación y períodos de pagos.
2. Capacitación a los trabajadores con los manuales para que ellos le hagan llevar la información a los beneficiarios de las comunidades.
3. Levantamiento de encuesta y entrevista para determinar el comportamiento de los nuevos créditos y los que están en mora para evaluar la factibilidad del uso del manual para FUNDENUSE.

### **Estrategia núm. 3: impulsar una buena cultura de crédito**

Objetivo: concientizar a los usuarios con una buena cultura de crédito para que le den buen uso al financiamiento, y cumplan sus responsabilidades de pago, lo cual ayudará a la reducción de la mora en el Programa de crédito y se logrará un aumento en los beneficiados de nuevos créditos.

#### **Actividades:**

1. Previo al desembolso de crédito, asistir a una charla con beneficiarias para explicar los compromisos de pago y riesgos al caer en mora
2. Realización de reuniones en las comunidades beneficiadas y evaluación de las debilidades que expresan para los créditos y dar posibles salidas a sus necesidades.
3. Evaluación periódica de los índices de mora en forma individual
4. Diseño de un programa de capacitaciones enfocados en cultura crediticia para los beneficiarios del programa.
5. Concientización a los deudores para que cumplan puntualmente sus cuotas implementando charlas personalizadas e informarles de los riesgos que significa para la fundación la mora de sus clientes.

### 6.4.3. El proceso de crédito de FUNDENUSE Ocotal

A través de la aplicación de encuesta a los clientes, se identificó la evaluación al proceso de crédito de la financiera, como se muestra en la tabla siguiente:

**Tabla 3:**

*Relación entre créditos cancelados y pendientes Universo: 217 productores*

<b>Destino</b>	<b>Créditos cancelados</b>	<b>Créditos pendientes</b>
Vivienda	7	16
Personal	6	15
Patios integrales	1	3
Agricultura orgánica	12	28
Café	5	10
Comercio	3	6
Hortaliza	5	10
Bono productivo alimentario	27	63
Total	66	151
% recuperación/morosidad	30%	70%

**Nota.** Elaboración propia a partir información obtenida.

#### **Evaluación del proceso crediticio según los clientes**

Se aplicó una encuesta a 217 productores que han sido sujetos del crédito, y para confirmar/rechazar la hipótesis.

## Solicitud del crédito

De acuerdo, a los encuestados, el 42% de sus créditos están en la categoría de bono productivo alimentario y el 18% de los encuestados solicita el crédito para la agricultura siendo estas dos categorías las de mayor demanda de los clientes del programa de crédito de

**Tabla 4:**

*Destino del Crédito a productores*

<b>Destino</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Agricultura	40	18
Bono Productivo	8	4
Alimentario	91	42
Café	15	7
Comercio	4	2
Personal	21	9
Siembra de Hortalizas	15	7
Vivienda	23	11
Total	217	100

**Nota.** Elaboración propia a partir información obtenida en encuesta.

Para aceptar una solicitud de crédito, el primer requisito es ser habitante del área de Ocotál, también tener la prenda que garantice el valor del monto financiado, aval, historial de crédito intachable y tener una actividad productiva de entre 8 a 10 años de funcionar.

Según la observación documental de cada uno de los expedientes, si tienen un formato de análisis financiero del cliente, y que estos sí llenan un formato detallando sus datos generales, garantías, entre otros. Pero, también se observó que muchos de los expedientes no contenían este estudio de factibilidad, lo que se pueda expresar como una de las posibles causas del aumento del riesgo moratorio de la asociación.



**Tabla 5:**

*Documentos solicitados Universo: 217 productores*

<b>Tipo de documento</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Cédula de identidad	109	50
Constancia salarial	54	25
Garantía	54	25
Colilla asegurado	0	0
Fiador	0	0
Otros	0	0
Total	217	100

**Nota.** Elaboración propia a partir información obtenida en encuesta.

Este tipo de información, que otorga el solicitante es de vital importancia para la asociación ya que mediante esta puede controlar y dar un mejor seguimiento a los créditos otorgados y evaluar el índice de riesgo existente en un futuro, sin embargo muchos cuentan con el aval del líder comunitario donde hace constar que la persona es de confianza y puede solventar la deuda del crédito, pero esto no garantiza que el cliente pague el préstamo, se observó que muchos de los que contaban con un aval no cancelaron su deuda y el líder comunitario al no ser fiador, no se hará cargo de la deuda del cliente, lo que aumenta la probabilidad de no recuperar dicho crédito.

### **Evaluación del programa de crédito**

La tabla núm. 5, demuestra el excelente trabajo que ha desarrollado la fundación en esa zona con el programa de créditos ambientales sostenibles, donde, el 76 % la valoró como excelente, que miraban con buenos ojos y tildaban de excelente la gestión del foro. Esto relacionado con la, eficiencia en la toma de decisiones, relación asesor -cliente y el análisis profundo para el otorgamiento de un crédito.

**Tabla 6:**

*Valoración del programa de Crédito*

<b>Valoración</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Excelente	164	76
Buena	53	24
Mala	0	0
Total	217	100

**Nota.** Elaboración propia a partir información obtenida en encuesta.

La valoración que da los clientes es muy importante para cualquier entidad financiera ya que esta hace constar que tanto está beneficiando el programa y como está siendo percibido por la población

## VII. Conclusiones

Luego de haber realizado análisis de los resultados, se plantean las principales conclusiones:

- FUNDENUSE sucursal Ocotlán cuenta con su política de crédito y ésta va estandarizada para todas las sucursales del país, se diseña para llevar un orden adecuado de los pasos a seguir para el desembolso de un financiamiento y para definir el perfil de los posibles clientes potenciales que serán sujeto de crédito para la institución.
- Las principales dificultades en la toma de decisión que se encuentran al momento de aplicar la tecnología crediticia se derivan del sobreendeudamiento de los clientes y por ende no se pueden atender por más que se aplique al 100% la política de crédito, todo cliente con más de 2 deudas en el sistema financiero no es sujeto de crédito debido a que se busca evitar el sobreendeudamiento.
- FUNDENUSE cumple con diferentes procedimientos para la recuperación de cartera. Primeramente, se lleva a cabo el proceso de colocación los asesores financieros hacen un análisis de los créditos que se van a otorgar el asesor cumple con recuperar todos los créditos en tiempo y forma, si no se puede recuperar y sale del rango del estado normal cae en mora convirtiéndose en créditos vencidos
- A través del análisis FODA, se estudia la situación actual de la asociación a través de sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, permitiendo identificar estrategias para implementar acciones de seguimiento a clientes para orientarlos sobre el funcionamiento del proceso de crédito, desembolsos, asesoría técnica y agilizar los procesos.

## VIII. Recomendaciones

Se establecieron las siguientes recomendaciones:

- Realización de revisiones periódicas de los objetivos planteados en la institución, debemos recordar que el proceso de planificación es dinámico y quizá lo que antes no era considerado importante, ahora lo es mucho más.
- Verificaciones constantes de los procesos por medio de monitoreo de auditoría interna para futuras supervisiones de la CONAMI.
- Realización de investigación social, porque existen muchas micro financieras que no reportan sus movimientos financieros de los clientes a las centrales de riesgo, por ende, es muy probable que muchos usuarios estén sobre endeudados y no se refleje en los filtros financieros.
- Utilización de los métodos de normalización de cartera crediticia de orden cronológico de tal manera que los clientes tengan oportunidad de honrar sus deudas evitando que lleguen a estado de saneamiento.
- Realización mensualmente reuniones para mejorar las fortalezas y mitigar las debilidades de la sucursal desde el sistema operativo hasta el área de negocios.

## IX. Bibliografía

(s.f.). Obtenido de [http://addac.org.ni/files/attachments/documentos/Micro\\_credito\\_Rural.pdf](http://addac.org.ni/files/attachments/documentos/Micro_credito_Rural.pdf)

Ibarra, J. B. (s.f.). <http://bestpractices.com.py/>. Recuperado el 8 de Junio de 2022, de <http://bestpractices.com.py/2011/07/proceso-de-credito-pdc/>

addac. (marzo de 2015). *Asociacion para la diversificacion y desarrollo agricola* . Obtenido de Asociacion para la diversificacion y desarrollo agricola : [http://addac.org.ni/files/attachments/documentos/Micro\\_credito\\_Rural.pdf](http://addac.org.ni/files/attachments/documentos/Micro_credito_Rural.pdf)

Arias, E. R. (2014). *Economipedia*. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/credito-bancario.html>

Arriola Bonjour, P. (Septiembre de 2002). *Tecnologia crediticia | Sherelyn Rivera - Academia.edu*. Recuperado el 13 de Mayo de 2015, de Tecnologia crediticia | Sherelyn Rivera - Academia.edu: [http://www.academia.edu/7489660/Tecnologia\\_crediticia](http://www.academia.edu/7489660/Tecnologia_crediticia)

Benítez Rivera, O. A. (Noviembre de 2008). *Fundación de Capacitación y Asesoría en Microfinanzas* . Recuperado el 13 de Mayo de 2015, de Fundación de Capacitación y Asesoría en Microfinanzas : <http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum=36136526>

DELFINER, M. (2006). Microfinanzas , un analisis de experiencias y alternativas de regulacion . *Microfinanzas* , P.3.

Deloitte. (2021). *Deloitte*. Obtenido de <https://www2.deloitte.com/do/es/pages/financial-services/articles/digital-transaction-banking-opportunities-challenges.html>

Federico, M., Loguzzo, H. A., & Fedi, J. L. (2016). Gestión y Administración en las organizaciones : introducción. *Universidad Nacional Arturo Jauretche*, 44-48.

Ibarra, C. (2013). *Creditforce* . Obtenido de Creditforce : <https://www.credit-force.com/recuperacion-cartera-credito/>

Ibarra, J. B. (2012). *Best Practices* . Obtenido de Best Practices : <http://bestpractices.com.py/proceso-de-credito-pdc/>

.Lopez, S. M. (2010). Microcreditos . *Expansion.com*, 2.

Ludeña, J. A. (2016). *Economipedia* . Obtenido de Economipedia :  
<https://economipedia.com/definiciones/politica-crediticia.html>

*Microcrédito y Crédito Rural - Asociación para la Diversificación y Desarrollo Agrícola Comunal*.  
(s.f.). Recuperado el 13 de Mayo de 2015, de Microcrédito y Crédito Rural - Asociación para  
la Diversificación y Desarrollo Agrícola Comunal:  
[http://addac.org.ni/files/attachments/documentos/Micro\\_credito\\_Rural.pdf](http://addac.org.ni/files/attachments/documentos/Micro_credito_Rural.pdf)

Morales, H. H. (2012). *Sostenibilidad de las instituciones de microfinanzas*. Mexico .

Nirian, P. O. (2014). *Economipedia*. Obtenido de Economipedia:  
<https://economipedia.com/definiciones/sostenibilidad.html>

Pasos, R. (2009). Microfinanzas en Nicaragua . *Financiamiento del desarrollo* , 4.

Perez, I. G. (2015). *Evaluacion integral de las entidades microfinancieras desde la perspectiva de la sostenibilidad* . Madrid.

Pilar, J. V. (2012). Toma de decisiones. En *Herramientas para la Gestión y la toma de Decisiones*  
(págs. 33-35). Hanne.

Pinto, C. S., & Galarza, S. d. (2018, Primera Edicion ). *FUNDAMENTOS BASICOS DE ESTADISTICA*. Quito , Ecuador .

procesoadministrativodelacartera.blogspot.com. (3 de Julio de 2013). Recuperado el 14 de Mayo de  
2015, de <http://procesoadministrativodelacartera.blogspot.com/2013/07/caracteristicas-proceso-administrativo.html>

Rodriguez, T. (2021). *Comision Nacional de Microfinanzas*. Managua.

*SIBOIF-547*. (8 de Agosto de 2008). Recuperado el 14 de Mayo de 2015, de SIBOIF-547:  
[http://superintendencia.gob.ni/documentos/marco\\_legal/generales/CD-SIBOIF-547-1-AGO20-2008.pdf](http://superintendencia.gob.ni/documentos/marco_legal/generales/CD-SIBOIF-547-1-AGO20-2008.pdf)

tesis impacto de la tecnología crediticia, U. M. (6 de Noviembre de 2015). *Tecnología crediticia - SlideShare*. Recuperado el 14 de Mayo de 2015, de Tecnología crediticia - SlideShare: [http://web.archive.org/web/\\*/http://es.slideshare.net/yessica\\_ac/tecnologia-crediticia](http://web.archive.org/web/*/http://es.slideshare.net/yessica_ac/tecnologia-crediticia)

Urcuyo, R. (2011). *Microfinanzas y pobreza en Nicaragua* . Managua .

Velez, D. (6 de Septiembre de 2012). *bienadministrar.blogspot.com*. Recuperado el 19 de Mayo de 2015, de <http://bienadministrar.blogspot.com/2012/09/esta-definicion-se-subdivide-en-cinco.html>

## X. Anexos

### 10.1. Cuadro diagnóstico para planteamiento del problema

Síntomas	Causas	Pronóstico	Control de Pronóstico
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Incumplimiento de la tecnología crediticia de parte de los asesores financieros</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Falta de conocimiento de parte de los asesores financieros de nuevo ingreso</li> <li>▪ Asesores financieros con experiencia omiten procesos, debido a la presión en la colocación de créditos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Incremento del índice de morosidad en los créditos.</li> <li>▪ Hallazgos en auditorías internas y externas que conllevan a sanciones de parte del ente regular (CONAMI).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Autoestudio y capacitación continua en asesores financieros para la correcta aplicación de la tecnología crediticia.</li> <li>▪ Aplicar sanciones para los asesores financieros que no aplican la tecnología crediticia.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Incumplimiento del manual de políticas de crédito.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Descuido por parte de los asesores financieros, asesores operativos y gerentes de sucursales al no revisar minuciosamente los procesos de los créditos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Hallazgos en auditorías internas y externas que conllevan a sanciones de parte del ente regular (CONAMI).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cumplir con el manual de política de crédito.</li> <li>▪ Analizar constantemente el manual de política de crédito para evitar hallazgos de auditoría.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Desvió del plan de inversión debido a la inadecuada selección de los usuarios de crédito.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Falta de investigación social del usuario del crédito, aquí la</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Incremento del índice moratorio.</li> </ul>	



<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Falta de colocación en sectores no atendidos: comercio, industria y servicio</li>   <li>▪ Malos análisis crediticios</li> </ul>	<p>importancia de las referencias zonales.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mal análisis en las centrales de riesgo del usuario transunion y sin riesgos.</li>   <li>▪ El crédito de comercio, servicio e industria no se está fomentando, debido a que los propietarios de negocios en su mayoría están sobre endeudados, entonces no son sujetos de crédito.</li>   <li>▪ Falta de prospección de parte de los asesores financieros, en la búsqueda de clientes, para este tipo de sector económico.</li>   <li>▪ Requisitos más exigentes que la competencia</li>   <li>▪ Cumplir con las metas de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Incumplimiento de los planes de inversión presentado en la solicitud de crédito.</li>   <li>▪ Falta de crecimiento en la cartera de crédito, relacionada con el segmento de comercio, industria y servicio.</li>   <li>▪ Falta de dinamismo en la economía, al no generar nuevas fuentes de empleos, debido a que los microempresarios no logran un crecimiento pleno.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Correcta selección de la garantía fiduciaria</li>   <li>▪ Realizar prospecciones masivas para este tipo de sector económico.</li>   <li>▪ Mejorar condiciones crediticias para el otorgamiento del crédito; Por ejemplo, disminuir tasas de interés en caso de clientes que tuvieron un crédito anteriormente.</li> </ul>
--	--	--	--

	<p>colocación de parte de asesores financieros.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Poco conocimiento crediticio de parte de los asesores.</li> <li>▪ Manipulación de la información relacionada con el usuario de crédito.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Incremento del índice moratorio.</li> <li>▪ Hallazgos de auditorías externas e internas que conllevan a sanciones de parte del ente regular (CONAMI).</li> <li>▪ Despido del personal de negocios en la institución.</li> <li>▪ Falta de capacidad de pago del cliente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Supervisiones de parte de los gerentes de sucursales.</li> <li>▪ Capacitaciones constantes al personal de negocio</li> <li>▪ Práctica de la ética profesional.</li> </ul>
--	---	---	--

## 10.2. Guía de entrevistas



**Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua**  
**UNAN-Managua**  
**Facultad de Ciencias Económicas**  
**PROCOMIN**

Mi nombre es Rubén Ariel Gómez Cruz licenciado en Banca y Finanzas de la UNAN-Managua, y estudiante de la maestría en administración funcional de empresas impartida en PROCOMIN / UNAN – Managua; se pretende elaborar un plan de mejora de la tecnología crediticia en el desarrollo de la cartera de crédito de FUNDENUSE Ocotal en los años 2021 y 2022, para la sostenibilidad de la microfinanciera.

### **Formato de las preguntas que se realizaran al personal de negocios compuesto por asesores financieros y asesores operativos**

#### **Objetivo.**

Elaborar un diagnóstico sobre la situación del crédito en FUNDENUSE Ocotal, mediante la aplicación de la tecnología crediticia durante el proceso de crédito.

#### **Características generales de la empresa**

1. ¿Cómo es la estructura organizacional de FUNDENUSE Ocotal?
2. ¿Existe una política de crédito?
3. ¿Qué tipos de créditos aquí se ofrecen?

#### **Variable 1: Tecnología crediticia**

##### **Indicadores**

##### **● Cumplimiento de requisitos**

1. ¿Qué idea se maneja en esta institución acerca del concepto de tecnología crediticia?
2. ¿Qué requisitos debe de cumplir un cliente, para obtener un crédito?
3. ¿Para el otorgamiento de un crédito, el cliente debe de cumplir todos los requisitos, sin omitir ninguno?

4. ¿Existe un registro que contemple la fecha de inicio de la solicitud de crédito hasta que el crédito ha sido desembolsado?

- **Plan de inversión**

5. ¿Cómo realiza el cliente la presentación del plan de inversión?
6. ¿Considera que la presentación del plan de inversión es indispensable para el otorgamiento de un crédito?
7. ¿Cada cuanto tiempo se le brinda el seguimiento adecuado al plan de inversión?
8. ¿Cuál es el tiempo previsto para actualizar la información del cliente, según las políticas de la institución?

- **Capacidad de pago**

9. ¿Cómo demuestra el cliente la capacidad de pago?
10. ¿Qué métodos utilizan para demostrar la capacidad de pago del cliente?
11. ¿Cuáles son los estados financieros que deberá presentar el usuario del crédito?
12. ¿Además de los estados financieros, que otro documento puede demostrar la capacidad de pago del cliente?

- **Historial crediticio**

13. ¿Qué método es el utilizado para revisar el historial crediticio de un cliente?
14. ¿Considera que la investigación del historial crediticio es indispensable para el otorgamiento de un crédito?

- **Cobertura de la garantía**

15. ¿Qué tipos de garantías respaldan la operación de crédito?
16. ¿Cuál es el porcentaje que debe de cubrir la garantía con respecto al monto solicitado?

- **Tiempo de resolución por parte del comité de crédito**

17. ¿Cuál es el tiempo estipulado según las políticas en dar respuesta a las solicitudes presentadas?
18. ¿Habitualmente en cuanto tiempo dan respuesta a las solicitudes presentadas?

- **Documentación requerida**

19. ¿Cuál es la documentación requerida para el otorgamiento de un crédito?

- **Lealtad de parte de los clientes**

20. ¿Qué factor determina la lealtad de parte de sus clientes?
21. ¿Qué porcentaje de sus clientes han establecido relaciones con ustedes por más de una vez?

## **Variable 2: Proceso de crédito**

### **Indicadores**

- **Selección de los posibles clientes**

22. ¿Qué criterios se toman en cuenta para seleccionar a los beneficiarios de los créditos?
23. ¿Considera que estos criterios son suficientes para analizar de manera correcta a estos clientes?
24. ¿Quiénes se encargan de seleccionar a los beneficiarios y qué papel juega cada uno de ellos?
25. ¿Cuál es el nivel de capacitación del recurso humano que se encarga de llevar a cabo el proceso de selección?
26. ¿Qué aspectos deben mejorarse?

- **Colocación de créditos**

27. ¿Considera que el proceso de crédito que aquí se practica es el adecuado?
28. ¿A qué sectores están dirigidos los créditos que aquí se ofrecen, en qué sector se concentra la mayor cantidad de financiamientos?
29. ¿Cuál es el principal factor que hace que FUNDENUSE no otorgue una mayor cantidad de financiamiento?
30. ¿La empresa está cumpliendo con los objetivos planeados con respecto a la colocación de los créditos? ¿Por qué?
31. ¿Qué papel juega durante esta etapa el trabajo de los oficiales de crédito?

- **Conformación del comité de crédito**

32. ¿Quiénes conforman el comité de crédito?

- **Contrato de Crédito**

33. ¿Al momento de aprobar un financiamiento, se constituye un contrato de crédito? ¿y qué aspectos toman en cuenta en los contratos?

- **Derechos y obligaciones**

34. ¿Cuáles son los principales derechos y obligaciones tanto de ustedes como del beneficiario?

- **Trámite posterior al desembolso.**

35. ¿Una vez aprobado el crédito, cuales son los trámites que se realiza la institución para darle seguimiento al prestatario?

- **Constitución de la garantía**

36. ¿Cuáles son los procedimientos realizados para constituir la garantía?

- **Revisión continua de los planes de inversión**

37. ¿Realizan revisiones continuas a los planes de inversión?
38. ¿Cuánto es el periodo de revisión de los planes de inversión?

- **Control del índice de mora.**

39. ¿Cuáles son los mecanismos de control de la mora?
40. ¿Ustedes realizan cobros de intereses moratorios?
41. ¿De cuánto es la tasa de interés moratorio?

- **Provisiones futuras por parte de la CONAMI.**

42. ¿Al momento de no recuperar los créditos, que estrategias utilizan para cubrir ese déficit?



**Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua**

**UNAN-Managua**

**Facultad de Ciencias Económicas**

**PROCOMIN**

**Tema:** Elaborar un plan de mejora de la tecnología crediticia en el desarrollo de la cartera de crédito de FUNDENUSE Ocotal en los años 2021 y 2022, para la sostenibilidad de la microfinanciera.

**Objetivo.**

Elaborar un diagnóstico sobre la situación del crédito en FUNDENUSE Ocotal, mediante la aplicación de la tecnología crediticia durante el proceso de crédito.

**Entrevista dirigida al:**

- Gerente de sucursal FUNDENUSE Ocotal
- Gerente de negocios

**Características generales de la empresa**

1. ¿Cómo es la estructura organizacional de FUNDENUSE Ocotal?
2. ¿Existe una política en el programa de crédito?
3. ¿Qué tipos de créditos aquí se ofrecen?

**Variable 1: Tecnología crediticia**

**Indicadores**

● **Cumplimiento de requisitos**

1. ¿Qué idea se maneja en esta institución acerca del concepto de tecnología crediticia?
2. ¿Para el otorgamiento de un crédito, el cliente debe de cumplir todos los requisitos, sin omitir ninguno?

● **Historial crediticio**

3. ¿Qué método es el utilizado para revisar el historial crediticio de un cliente?

- **Capacidad de pago**

4. ¿Cuáles estados financieros son analizados?

- **Conformación del comité de crédito**

5. ¿Quiénes conforman el comité de crédito?

## **Variable 2: Proceso de crédito**

### **Indicadores**

- **Contrato de crédito**

6. ¿Al momento de aprobar un financiamiento, se constituye un contrato de crédito? y ¿Qué aspectos toman en cuenta en los contratos?





**Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua**  
**UNAN-Managua**  
**Facultad de Ciencias Económicas**  
**PROCOMIN**

Mi nombre es Rubén Ariel Gómez Cruz licenciado en Banca y Finanzas de la UNAN-Managua, y estudiante de la maestría en administración funcional de empresas impartida en PROCOMIN / UNAN – Managua; se pretende elaborar un plan de mejora de la tecnología crediticia en el desarrollo de la cartera de crédito de FUNDENUSE Ocotal en los años 2021 y 2022, para la sostenibilidad de la microfinanciera.

**Formato de las preguntas que se realizarán al personal de negocios.**

**Objetivo.**

Describir las dificultades que ha presentado FUNDENUSE Ocotal con respecto a la tecnología crediticia en los años 2021 y 2022.

**Variable 3: Dificultad en los procesos de crédito**

**Indicadores**

● **Selección de los posibles clientes**

1. ¿Qué actividades se realizan para aumentar el número de beneficiarios de créditos?
2. ¿Considera adecuado el proceso de selección para los usuarios de los créditos?
3. ¿Qué procedimiento realizan para aumentar los créditos destinados al sector comercio, servicio, industria?

● **Políticas de crédito**

4. ¿Qué conocimiento tiene usted acerca de la política de crédito en FUNDENUSE?

5. ¿Menciones los principales elementos incluidos en la política de crédito?
  
6. ¿Cuál es el procedimiento que utilizan los asesores financieros y operativos para aplicar la política de crédito?
  
7. ¿Cómo se evalúan las políticas de colocaciones en FUNDENUSE?
  
8. ¿Alguna vez han encontrado clientes insatisfechos con respecto a las políticas crediticias de esta institución?



**Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua**  
**UNAN-Managua**  
**Facultad de Ciencias Económicas**  
**PROCOMIN**

Mi nombre es Rubén Ariel Gómez Cruz licenciado en Banca y Finanzas de la UNAN-Managua, y estudiante de la maestría en administración funcional de empresas impartida en PROCOMIN / UNAN – Managua; se pretende elaborar un plan de mejora de la tecnología crediticia en el desarrollo de la cartera de crédito de FUNDENUSE Ocotal en los años 2021 y 2022, para la sostenibilidad de la microfinanciera.

**Formato de las preguntas que se realizarán al personal de negocios.**

**Objetivo.**

Valorar el crecimiento de la cartera de crédito en el año 2022, con relación al año 2021.

1. ¿Cuáles han sido los montos máximos y mínimos que se otorgan según?
2. ¿Cómo valoras los aumentos en el futuro de los créditos en FUNDENUSE Ocotal?
3. ¿Cómo valoras en los últimos años el crecimiento de las colocaciones de préstamos en FUNDENUSE Ocotal?

● **Crédito de comercio, industrial, servicio**

4. ¿Cuáles son los requisitos para este tipo de créditos?
5. ¿Considera usted que este tipo de crédito es más riesgoso que otros? Si o No; y ¿por qué?
6. ¿En caso de no seguir otorgando este tipo de crédito cree que afectaría potencialmente la cartera de crédito de la empresa? Si o No; y ¿por qué?

● **Crédito Grupal**

7. ¿Cuáles son los requisitos para este tipo de crédito?
8. ¿Cuál es el impacto económico de la cartera de crédito en este tipo de sector?

9. ¿En términos generales, para cada uno de los tipos de créditos se elaboran fichas tecnológicas?  
Si o No; y ¿por qué?
  
10. ¿Cuál es la importancia al seguimiento de los créditos otorgados en Cáritas Estelí?



**Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua**  
**UNAN-Managua**  
**Facultad de Ciencias Económicas**  
**PROCOMIN**

Mi nombre es Rubén Ariel Gómez Cruz licenciado en Banca y Finanzas de la UNAN-Managua, y estudiante de la maestría en administración funcional de empresas impartida en PROCOMIN / UNAN – Managua; se pretende elaborar un plan de mejora de la tecnología crediticia en el desarrollo de la cartera de crédito de FUNDENUSE Ocotal en los años 2021 y 2022, para la sostenibilidad de la microfinanciera.

**Formato de las preguntas que se realizaran al personal de negocios.**

**Objetivo.**

Establecer los pasos a seguir en la elaboración de un plan de mejora de la tecnología crediticia y que beneficios traería para el desarrollo de la cartera de crédito de FUNDENUSE.

**Categoría 1: Beneficios administrativos**

1. ¿Cuáles son los beneficios obtenidos al aplicar correctamente la tecnología crediticia en FUNDENUSE Ocotal?
2. ¿Cuáles son las principales dificultades en la toma de decisión al aplicar la tecnología crediticia en FUNDENUSE Ocotal?
3. ¿Si tuviera que cambiar los actuales equipos, programas o políticas, cuáles deberían ser, y cuáles recomendarías?
4. ¿Existen programas computarizados para la eficiencia del trabajo?
5. ¿Qué dificultades tuvieron durante los últimos años con respecto a la recuperación de los préstamos otorgados? ¿El índice de mora, si lo hubo, fue relevante?
6. ¿Qué procedimientos se utilizan para la normalización de los créditos en mora?

7. ¿En qué momento se provisionan los créditos en situación vencidos?
8. ¿Cómo se miden los resultados de la cartera de crédito al final de cada periodo?
9. ¿Cómo se valora el crecimiento de la cartera de crédito en los últimos dos años?
10. ¿Qué estrategias publicitarias son utilizadas en la microfinanciera?
11. ¿Qué estrategias utilizarían para segmentar la cartera de crédito en FUNDENUSE?

### 10.3.Tabla de distribución de objetivos-instrumentos

Objetivos Específicos	Variables	Indicadores	Entrevistas	
			Personal de Negocios FUNDENUSE	Gerente de sucursal
1. Elaborar un diagnóstico sobre la situación del crédito en FUNDENUSE Ocotlán mediante la aplicación de la tecnología crediticia durante el proceso de crédito	<b>1. Tecnología Crediticia</b>	Cumplimientos de requisitos	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Pregunta 1</li> <li>● Pregunta 2</li> <li>● Pregunta 3</li> <li>● Pregunta 4</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Pregunta 1</li> <li>● Pregunta 2</li> </ul>
		Plan de inversión	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Pregunta 5</li> <li>● Pregunta 6</li> <li>● Pregunta 7</li> <li>● Pregunta 8</li> </ul>	
		Capacidad de pago	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Pregunta 9</li> <li>● Pregunta 10</li> <li>● Pregunta 11</li> <li>● Pregunta 12</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Pregunta 4</li> </ul>
		Historial crediticio	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Pregunta 13</li> <li>● Pregunta 14</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Pregunta 3</li> </ul>
		Cobertura de garantía	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Pregunta 15</li> <li>● Pregunta 16</li> </ul>	
		Tiempo de resolución por parte del comité de crédito	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Pregunta 17</li> <li>● Pregunta 18</li> </ul>	
		Documentación requerida	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Pregunta 19</li> </ul>	
		Lealtad de parte de los clientes	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Pregunta 20</li> <li>● Pregunta 21</li> </ul>	

Objetivos Específicos	Variables	Indicadores	Entrevistas	
			Personal de Negocios FUNDENUSE	Gerente de sucursal
1. Identificar la aplicación de la tecnología crediticia durante el proceso de crédito en FUNDENUSE Ocotlal	2. Proceso de Crédito	Selección de beneficiarios	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Pregunta 22</li> <li>● Pregunta 23</li> <li>● Pregunta 24</li> <li>● Pregunta 25</li> <li>● Pregunta 26</li> </ul>	
		Colocación de créditos	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Pregunta 27</li> <li>● Pregunta 28</li> <li>● Pregunta 29</li> <li>● Pregunta 30</li> <li>Pregunta 31</li> </ul>	
		Conformación del comité de crédito	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Pregunta 32</li> </ul>	● Pregunta 5
		Contrato de Crédito	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Pregunta 33</li> </ul>	● Pregunta 6
		Derechos y obligaciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Pregunta 34</li> </ul>	
		Trámites correspondientes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Pregunta 35</li> </ul>	
		Constitución de la garantía	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Pregunta 36</li> </ul>	



			Entrevistas	
Objetivos Específicos	Variables	Indicadores	Personal de Negocios FUNDENUSE	Gerente de sucursal
		Revisión continua de los planes de inversión	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Pregunta 37</li> <li>● Pregunta 38</li> </ul>	
		Control del índice de mora.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Pregunta 39</li> <li>● Pregunta 40</li> <li>● Pregunta 41</li> </ul>	
		Previsiones futuras.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Pregunta 42</li> </ul>	

			Entrevistas
Objetivos Específicos	VARIABLES	Indicadores	Personal de Negocios FUNDENUSE
2. Describir las dificultades que ha presentado FUNDENUSE Ocotlal con respecto a la tecnología crediticia en los años 2021 y 2022.	Dificultades en los procesos de crédito	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Selección de los posibles clientes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pregunta 1</li> <li>• Pregunta 2</li> <li>• Pregunta 3</li> <li>• Pregunta 4</li> <li>• Pregunta 5</li> <li>• Pregunta 6</li> <li>• Pregunta 7</li> <li>• Pregunta 8</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Políticas de crédito</li> </ul>	

			Entrevistas
Objetivos Específicos	VARIABLES	Indicadores	Personal de Negocios FUNDENUSE
3. Valorar el crecimiento de la cartera de crédito en el año 2022, en relación al año 2021	Crecimiento de la cartera de crédito	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fondos disponibles</li> <li>• Cantidad en colocaciones.</li> <li>• Créditos individuales</li> <li>• Créditos grupales</li> <li>• Créditos agropecuarios</li> <li>• Créditos comerciales.</li> </ul>	Preguntas de la 1 a la 10
4. Establecer los pasos a seguir en la elaboración de un plan de mejora de la tecnología crediticia y que beneficios traería para el desarrollo de la cartera de crédito de FUNDENUSE	Plan de mejora de la tecnología crediticia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eficiencia en la toma de decisiones</li> <li>• Programas computarizados</li> <li>• Control de la mora.</li> <li>• Relación oficial-cliente</li> <li>• Revisión para otorgamiento de un crédito</li> <li>• Seguimiento para el cobro de dicho crédito</li> <li>• Porcentaje de utilidad obtenida en el periodo</li> <li>• Concentración de cartera</li> </ul>	Preguntas de la 1 a la 11



#### 10.4. Cronograma de actividades

Etapa	Actividades	Semanas				
		1	2	3	4	5
<b>Protocolo de Investigación</b>	Selección del Tema.	X				
		X				
	Planteamiento del problema	X				
		X				
	Elaboración de Preguntas del Problema	X				
	Redacción de la Justificación		X			
			X			
	Planteamiento de los Objetivos		X			
			X			
	Planteamiento del Bosquejo			X		
				X		
Desarrollo del Marco Teórico: Selección de la Bibliografía, Recopilación de Información y Procesamiento de Información			X			
			X			
Realización del cuadro de operativización de variables				X		
				X		
Elaboración de Diseño Metodológico de la Investigación				X		
				X		

Etapa	Actividades	Semanas					
		1	2	3	4	5	6
Elaboración de Instrumentos	Elaboración de la Entrevista dirigida al personal de negocios de FUNDENUSE, Ocotlal					X	
	Elaboración y aplicación de la guía de Observación					X	
	Elaboración de la Revisión Documental y encuesta a los clientes.					X	

Planeado



Ejecutado

