



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN-MANAGUA

Facultad Regional Multidisciplinaria, FAREM-Estelí

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

**Trabajo de seminario de graduación para optar al grado de Licenciado
en Administración de Empresas**

Autores:

Ana Sofía Castilblanco Zeledón

Ariana Del Rosario Herrera Ortez

Diana Carolina Siles Palacios

Tutora:

Dra. Beverly Estela Castillo Herrera

Estelí, 08 de Diciembre 2023







DEDICATORIA

A Dios:

Alcanzada esta meta se la dedicamos a nuestro padre celestial por darnos la sabiduría e inteligencia, así como las fuerzas para superar cada uno de los obstáculos presentados a lo largo de nuestra formación académica.

AGRADECIMIENTO

Alcanzada esta meta es meritorio agradecer a quienes nos apoyaron en el transcurso de la misma, nuestros más sinceros agradecimientos.

A Dios:

Por ser nuestra guía a lo largo de este camino.

A nuestros padres:

Por ser el pilar fundamental en nuestra vida, quienes, con su apoyo incondicional, comprensión y amor durante este proceso, hicieron posible el culminar con éxito la carrera de Administración de Empresas.

A la empresa Aldea Global S.A:

Por la oportunidad brindada para el desarrollo de nuestra tesis, compartiendo conocimientos y procesos claves para cumplir el objetivo de investigación.

A FAREM Estelí:

Por habernos brindado la oportunidad de ser estudiantes de la carrera de Administración de Empresas en tan prestigiosa institución. Contribuyendo en gran manera a alcanzar una de las metas propuestas en nuestra vida.

A nuestra tutora de tesis:

Dra. Beverly Estela Castillo Herrera por su tiempo, su paciencia, por compartir sus conocimientos y guiarnos en el transcurso de esta investigación.



Estelí, 12 de febrero 2024

CONSTANCIA

Por este medio estoy manifestando que la investigación: *La gestión de crédito en la empresa Aldea Global S.A de San Sebastián de Yalí-Jinotega, en el periodo 2022-2023*, cumple con los requisitos académicos de la clase de Seminario de Graduación, para optar al título de Licenciatura en Administración de Empresas

Los autores de este trabajo son los estudiantes: *Ana Sofía Castilblanco Zeledón, Ariana del Rosario Herrera Ortez, y Diana Carolina Siles Palacios*; y fue realizado en el II semestre de 2023, en el marco de la asignatura de Seminario de Graduación, cumpliendo con los objetivos generales y específicos establecidos, que consta en el artículo 9 de la normativa, y que contempla un total de 60 horas permanentes y 240 horas de trabajo independiente.

Considero que este estudio será de mucha utilidad para la empresa Aldea Global S.A, la comunidad estudiantil y las personas interesadas en esta temática.

Atentamente,

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

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

RESUMEN

La presente investigación titulada la gestión de crédito en la empresa Aldea Global S.A de San Sebastián de Yalí, en el periodo 2022-2023, analiza cada una de las etapas de la gestión de crédito de la empresa para proponer estrategias enfocadas a la mejora de la recuperación de la cartera. Este estudio aborda las etapas de promoción, solicitud del crédito, evaluación del solicitante, aprobación, desembolso, seguimiento al asociado y por último pagos o cancelación del crédito. El estudio abarca tres ejes teóricos que son: empresas financieras, gestión de crédito y estrategias en la gestión de crédito. Según el conocimiento de esta investigación es aplicada y de acuerdo el enfoque filosófico es una investigación cuali-cuantitativa o mixta. Se aplicaron entrevistas, encuestas a los asociados y dos guías de observación. Los principales resultados muestran que Aldea Global S.A es una empresa que ofrece tasas de interés accesibles y buena atención a sus asociados, sin embargo, presenta deficiencias en la etapa de seguimiento, ya que está más enfocado en los créditos para el cultivo de café, y no cuenta con los suficientes colaboradores para atender a todos los asociados. A partir del análisis de los resultados se proponen estrategias para la mejora de la recuperación de los créditos como: educación financiera, contratación de personal de cobranza, diseño de un plan de seguimiento y refinanciamiento para evitar el incremento de los índices de morosidad.

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

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

SUMMARY

This research entitled credit management in the company Aldea Global S.A of San Sebastián de Yalí, in the period 2022-2023, analyzes each of the stages of the company's credit management to propose strategies focused on improving the portfolio recovery. This study addresses the stages of promotion, credit application, evaluation of the applicant, approval, disbursement, follow-up to the associate and finally payments or cancellation of the credit. The study covers three theoretical axes which are: financial companies, credit management and strategies in credit management. According to the knowledge, this research is applied and according to the philosophical approach it is a qualitative-quantitative or mixed research. Interviews, member surveys and two observation guides were applied. The main results show that Aldea Global S.A is a company that offers affordable interest rates and good service to its associates, however, it presents deficiencies in the monitoring stage, since it is more focused on credits for coffee cultivation, and It does not have enough collaborators to serve all the associates. Based on the analysis of the results, strategies are proposed to improve credit recovery such as: financial education, hiring of collection personnel, design of a monitoring plan and refinancing to avoid the increase in delinquency rates.

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

INDICE

1. INTRODUCCIÓN.....	12
2. ANTECEDENTES	14
3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	18
3.1 Caracterización general del problema.....	18
3.2 Preguntas de investigación.....	23
4. JUSTIFICACIÓN	24
5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	25
5.1 Objetivo general.....	25
5.2 Objetivos específicos	25
6. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	26
6.1 Empresas financieras	26
6.1.2 Características de las empresas financieras.....	29
6.1.3 Tipos de empresas financieras.....	29
6.2 Gestión de crédito	32
6.2.1 Características del crédito	33
6.2.2 Ventajas de los créditos.....	34
6.2.3 Tipos de crédito.....	34
6.2.4 Cartera de crédito	37
6.2.5 Políticas de crédito	38
6.2.6 Proceso de gestión de crédito	39
6.2.7 Etapas del proceso de gestión de crédito.....	39
6.3 Estrategias en la gestión de crédito.....	44
6.3.1 Cobranza.....	44
6.3.2 Técnicas de cobranza	46
6.3.3 Tipos de cobranza.....	47
6.3.4 Recuperación del crédito	49
7. HIPÓTESIS O SUPUESTOS DE INVESTIGACIÓN.....	51

7.1 Cuadro de operacionalización por objetivos específicos	51
7.2 Hipótesis de investigación	53
7.2.1 Cuadro de operacionalización de hipótesis	53
8. DISEÑO METODOLÓGICO.....	54
8.1 Tipo de investigación.....	54
8.2 Área de estudio	55
8.2.1 Área de conocimiento.....	55
8.2.2 Área geográfica	55
8.3 Población y muestra.....	57
8.4 Métodos, técnicas e instrumentos de recopilación de datos	59
8.5 Etapas de la investigación.....	60
9. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	63
9. 1 Organización de la empresa Aldea Global S.A de San Sebastián de Yalí.....	63
9.1.1 Fundación de la empresa	63
9.1.2. Aldea Global como Sociedad Anónima	64
9.1.3. Organización actual de Aldea Global S.A.	65
9.1.4. Misión, Visión, Objetivos y Valores de Aldea Global.....	66
9.1.5 Estructura organizativa y funciones de las áreas.....	67
9.1.6 Organigrama de Aldea Global S.A. 2023	68
9.1.7 Funciones de cada área.....	68
9.1.8 Procedimiento de inscripción del asociado a la empresa Aldea Global S.A.....	70
9.2 Proceso de gestión de crédito que implementa Aldea Global S.A	72
9.2.1 Requisitos para acceder a crédito	72
9.2.2 Descripción de los servicios y tipos de créditos que implementa Aldea Global..	72
9.2.3 Costos por servicios financieros.....	79
9.2.4 El proceso de promoción de crédito en Aldea Global S.A.....	84
9.2.5 Criterios para la aprobación de los créditos	88
9.2.6 Proceso de aprobación de crédito.....	90
9.2.7 Prohibiciones de créditos	91
9.2.8 Estrategias de seguimiento por parte de los colaboradores de Aldea Global S.A	93

9.2.9 Técnicas de atención al asociado	94
9.2.10 Fidelización de los asociados	95
9.2.11 Garantías de crédito.....	100
9.2.12 Créditos de mayor demanda en el periodo 2022- 2023.....	101
9.2.13 Situación de mora y recuperación de créditos.....	103
9.3 Valoración de los asociados sobre el proceso de gestión de crédito.....	104
9.3.1 Datos generales de los asociados encuestados	104
9.3.2 Promoción de crédito	108
9.3.3 Solicitud de crédito.....	112
9.3.4 Aprobación y desembolso	116
9.3.5 Seguimiento al crédito.....	120
9.3.6 Valoración de la empresa en la atención al asociado.	126
9.4 Prueba de hipótesis	128
9.5 Propuestas de estrategias organizativas para recuperación del crédito en Aldea Global S.A.	129
9.5.1 Análisis PESTEL.....	130
9.5.2 Análisis FODA.....	132
9.6 Propuestas de estrategias para la mejora de la recuperación del crédito en Aldea Global.....	137
10. CONCLUSIONES.....	139
11. RECOMENDACIONES.....	141
12. BIBLIOGRAFÍA.....	142
13. ANEXOS.....	150
Anexo No 1: Entrevista a gerente	150
Anexo N° 2: Entrevista a asesores de agronegocios	153
Anexo No 3: Entrevista a asociados	155
Anexo No 4: Encuesta a asociados	157
Anexo No 5: Guía de observación de infraestructura.....	165
Anexo No 6: Guía de observación del desempeño de promotores de crédito	166
Anexo No 7: Fotografías.....	167

INDICE DE TABLAS Y FIGURAS

Tabla 1: Tasa de interés según el tipo de crédito _____	77
Tabla 2: Gastos y honorarios legales _____	83
Tabla 3: Criterios para determinar el tipo de asociado _____	92
Tabla 4: Descuentos de insumos _____	97
Tabla 5: Comparación tasa de interés de instituciones financieras; Error! Marcador no definido.	
Tabla 6: Documentación para constituir garantías _____	99
Tabla 7: Sexo encuestados _____	104
Tabla 8: Ocupación de los asociados _____	106
Tabla 9: Zona de procedencia asociados _____	107
Tabla 10: Tiempo de ser asociado en Aldea Global S.A _____	111
Tabla 11: Opinión acerca de los requisitos Universo: 278 encuestas _____	113
Tabla 12: Medio para informar sobre la aprobación del crédito _____	118
Tabla 13: Tipo de cuota _____	119
Tabla 14: Recibió seguimiento _____	120
Tabla 15: Cómo valora la visita del asesor _____	123
Tabla 16: Causa de retraso en la cuota _____	125
Tabla 17: Valoración del desempeño de los colaboradores. _____	127
Tabla 18: Correlación de hipótesis _____	129
Tabla 19: Análisis PESTEL del macroentorno en la microfinanciera Aldea Global S.A. en la sucursal de San Sebastián de Yalí. _____	130
Tabla 20: Análisis PESTEL con priorización de la empresa Aldea Global S.A _____	131
Tabla 21: Análisis FODA _____	132
Figura 1: Mapa de San Sebastián de Yalí _____	55
Figura 2: Organigrama de Aldea Global S.A _____	68
Figura 3: Proceso de inscripción del asociado _____	70
Figura 4: Edad de los asociados encuestados _____	105
Figura 5: Nivel académico de los asociados _____	107
Figura 6: Cómo conoció a Aldea Global S.A? _____	110
Figura 7: Cuanto tiempo tardó en recopilar los documentos solicitados? _____	112
Figura 8: Tipo de crédito _____	115
Figura 9: Cuanto tiempo esperó para ser aprobado el crédito? _____	117
Figura 10: Tipo de seguimiento _____	122
Figura 11: Ha tenido inconvenientes para realizar el pago de las cuotas? _____	124
Figura 12: Como calificaría la atención brindada por los colaboradores en el seguimiento _____	126
Figura 13: Municipio de San Sebastián de Yalí _____	167
Figura 14: Asociado siendo atendido en Aldea Global S.A _____	167
Figura 15: Asociado siendo atendido en agroservicio Aldea Zon _____	168

1. INTRODUCCIÓN

Esta investigación se desarrolla en la empresa Aldea Global S.A, esta es una empresa que se ubica en el municipio de San Sebastián de Yalí departamento de Jinotega. La empresa que se estudia se dedica a otorgar créditos y financiar insumos agrícolas para el cultivo de diferentes rubros.

La investigación se desarrolla a partir de ciertas problemáticas surgidas en el proceso de gestión de crédito, entre las cuales se encuentran: pocos medios de promoción, esto se debe a que uno de los principales medios por los que la empresa realiza promoción son las visitas de campo de los asesores de agronegocios, sin embargo este medio tiene un alcance muy reducido; demora en la resolución de las solicitudes de crédito, esto significa que los asesores que están a cargo de realizar promoción también realizan la recepción de solicitudes y el programa de visitas a los asociados que ya cuentan con crédito lo que conlleva a una sobrecarga de funciones.

Por otra parte, los resultados de la evaluación económica y productiva no siempre son acertados, lo que ocasiona un incremento en los índices de morosidad de la cartera de crédito de la empresa, por otro lado se abarca la inconformidad de algunos asociados, debido a que el desembolso del crédito está condicionado por entregar el 50% en efectivo y el otro 50% en insumos agrícolas, por último, se plantea un proceso de seguimiento deficiente enfocado únicamente para asociados con créditos de café.

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

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

El objetivo general de este estudio pretende determinar el funcionamiento del proceso de la gestión de crédito para el diseño de estrategias enfocadas a la mejora de la recuperación de la cartera en la empresa Aldea Global S.A. de San Sebastián De Yalí, en el período 2022-2023.

Este documento está estructurado en trece acápites. El primero es la introducción donde se presenta de manera general el problema, justificación y contenido de este documento.

El segundo acápite está referido a los antecedentes en donde se describen tanto a nivel nacional como internacional cuatro tesis y a nivel local una tesis. En el tercer acápite abarca el planteamiento del problema, en el cual se aborda la caracterización del problema y preguntas de investigación. En el cuarto acápite se plantea la justificación de la investigación y el aporte que dará a la sociedad. El quinto acápite está conformado por los objetivos de la investigación tanto general como específicos. El sexto acápite comprende fundamentos teóricos acerca de las empresas financieras y gestión y estrategias de crédito. En el séptimo acápite se detalla la hipótesis o supuestos de investigación, la cual da salida a la problemática planteada.

Por otra parte, el octavo acápite hace referencia al diseño metodológico, en donde se expone el tipo de investigación, el área de estudio, población y muestra, técnicas de recopilación de datos y etapas de la investigación. El noveno acápite se enfoca en el análisis y discusión de resultados, el cual muestra la organización de la empresa, proceso de gestión de crédito que implementa, la valoración de los asociados sobre el proceso de gestión de crédito, la prueba de hipótesis y las diferentes estrategias organizativas para la recuperación de crédito. El décimo acápite expone las conclusiones a las que se llega con la investigación. En el undécimo acápite se plantean las recomendaciones dirigidas a la institución, la universidad y los estudiantes para la mejora de las actividades. En el duodécimo acápite está compuesto

por la bibliografía utilizada para la recopilación de información teórica requerida para la culminación de la tesis. Y por último el décimo tercer acápite que comprende los anexos.

2. ANTECEDENTES

Para la elaboración de los antecedentes de esta investigación se consultaron diversas fuentes de información en la biblioteca Urania Zelaya de la Facultad Regional Multidisciplinaria FAREM-Estelí, el repositorio de la UNAN y el repositorio del CNU. En total se identificaron once tesis realizadas a nivel internacional, nacional y local.

A nivel internacional se identificaron cuatro tesis de licenciatura que se detallan a continuación:

Una primera tesis por Morales Silva Lady Bernardita (2022) titulada Procesos de otorgamiento de crédito y la relación con la liquidez de una empresa comercial en el distrito Lince, Lima 2021. El objetivo fue determinar la relación de otorgamiento de crédito y su afectación en la liquidez de la empresa. El tipo de investigación es cuantitativa. Se aplicaron 25 encuestas a trabajadores de la empresa. Se concluyó que una gestión crediticia deficiente afecta la liquidez de la empresa y la disponibilidad de efectivo para cubrir las obligaciones a corto y largo plazo, además afecta la recuperación oportuna de los créditos otorgados (Morales Silva, 2022).

Otra tesis titulada Gestión de riesgo crediticio y el nivel de morosidad en las cajas municipales de la provincia de Chupaca 2020. El objetivo fue establecer el nivel de relación entre la gestión de crédito y el nivel de morosidad. El tipo de investigación es cuantitativo y la técnica de recolección de datos fue la encuesta aplicada a 60 colaboradores de 4 cajas municipales. Se concluyó que una gestión de crédito efectiva mantiene bajos los niveles de morosidad en las empresas (Zevallos Toribio, 2022).

Una tesis por Taype Gálvez Yessenia Milagros (2021) titulada Gestión de créditos y cobranzas y su incidencia para la identificación del riesgo de crédito en las empresas cementeras de Lima Metropolitana, año 2020. El objetivo fue demostrar la importancia de implementar un plan de gestión de crédito y cobranza para mejorar la rentabilidad. El tipo de investigación es aplicada. Se aplicaron 25 encuestas a gerentes de empresas cementeras. Los resultados muestran que la gestión de crédito tiene una incidencia moderada en el riesgo crediticio y que la cobranza afecta las pérdidas esperadas de las empresas cementeras (Taype Galvez , 2021).

Una cuarta tesis titulada Análisis de la gestión de crédito y cobranza en la empresa ingenieros en acción S.R.L Trujillo, año 2020. La investigación es aplicada de tipo cuantitativa. Las técnicas de recolección de datos fueron entrevista y análisis documental. Los resultados muestran que la gestión de créditos y cobranzas presentan debilidades en cuanto a la aplicación de procesos y políticas, debido a la falta de planificación y seguimiento a las funciones de los colaboradores. Se concluyó que estas deficiencias llevaron a la empresa a una rotación lenta de las cobranzas y una morosidad considerable (Becerra Medina & Mantilla Muro, 2021).

A nivel nacional se identificaron cuatro tesis de licenciatura que se detallan a continuación: Una primera tesis titulada Proceso de gestión de crédito de la microfinanciera FUNDENUSE S.A. sucursal Condega, período 2019-2020. El objetivo fue analizar las políticas empleadas en el proceso de gestión de crédito de la microfinanciera. El tipo de investigación es aplicada, con un enfoque cuali-cuantitativo. Se aplicaron 267 encuestas a clientes y entrevistas al gerente y colaboradores. Los principales resultados muestran que la microfinanciera FUNDENUSE, S.A., brinda buena atención a los clientes, y el seguimiento está enfocado de acuerdo al tipo de crédito, pero provee pocos beneficios a sus clientes y las provisiones de la gestión de riesgo crediticio se encuentran desactualizadas (Rivas López & Úbeda Osegueda, 2021).

Otra tesis la presenta Gámez Pineda Luis Ariel (2020) y se titula Gestión de crédito del programa de crédito impulsado por el Foro Mirafior en el área de Mirafior Moropotenté, municipio de Estelí. Período 2017-2019. El objetivo fué analizar el proceso de crédito para conocer la causa de la falta de recuperación de los mismos. Esta investigación es de tipo cuali-cuantitativa. Se aplicaron entrevistas semi-estructuradas y 217 encuestas a clientes. Los resultados demuestran que no se aplica de manera correcta el proceso de la gestión crediticia, ya que el organismo no presenta un proceso detallado sobre la gestión del programa de crédito (Gámez Pineda, Garcia, & Valenzuela, 2020).

Una tercera tesis realizada por Ruiz Úbeda Eddy Fabricio (2017) titulada Proceso de Crédito de Cooperativa Moderna R. L. Sucursal Estelí en el 2016. El objetivo fué analizar los principales factores que inciden en el proceso de crédito de la Cooperativa Moderna R.L. sucursal Estelí. Esta investigación es de tipo cuali-cuantitativa. Se realizaron entrevistas semiestructuradas a trabajadores, 303 encuestas a socios usuarios del servicio y se aplicó una guía de observación. Como principal resultado se obtuvo que los factores que afectan el proceso de crédito de la empresa son: sus planes publicitarios limitados, su política de no entrevistar al fiador solidario y la baja regularidad de realización de sus comités (Ruiz Úbeda, Hernández Pérez, & González Guerrero, 2017).

Otra tesis titulada Gestión de crédito de la financiera FINICSA sucursal de Ocotol 2017. El objetivo de la investigación fue analizar las etapas de la gestión de crédito de la financiera FINICSA sucursal de Ocotol. Esta investigación es Cuali-cuantitativa. Se aplicaron entrevistas semi estructuradas a empleados de la financiera, una guía de observación y 145 encuestas a los clientes. El principal resultado muestra que el buen seguimiento a los clientes en FINICSA incide en el bajo nivel de mora de la financiera. La hipótesis se cumple al demostrar que el 69% de los clientes afirman que la financiera les brinda seguimiento durante y después de otorgado el crédito (Calero Castro & Moreno Morán , 2017).

A nivel local se incluye una tesis de licenciatura que se detalla a continuación:

La tesis se titula Efectos de la recuperación de cartera de crédito en las finanzas de la Cooperativa de Servicios Múltiples El Gorrión, R.L. ubicada en el municipio de San Sebastián de Yalí – Jinotega, durante el año 2020. El tipo de investigación es cualitativo, las técnicas de recolección de datos utilizadas fueron entrevistas al gerente de sucursal, jefe de crédito, analista de crédito y asociados de la cooperativa y una guía de observación. Se concluyó que el alto índice de morosidad en la cartera de créditos es provocado por factores externos como los precios internacionales que no favorecieron la comercialización de café, por lo tanto, los clientes se vieron imposibilitados para poder pagar los créditos que tenían pendiente de pago con la institución (Acuña Lagos, Gonzalez Quintero, & Ruiz Rodriguez, 2022).

Al revisar estos estudios se muestra que existen trabajos enfocados en la Gestión de crédito, administración de la mora, estrategias crediticias, cartera de crédito, control interno administrativo en el proceso de recuperación de cartera de crédito y factores que afectan el nivel de mora en los créditos. Lo novedoso de este estudio es que no existe un trabajo enfocado en la empresa Aldea Global S.A, lo cual aportará conocimientos para realizar mejoras en su proceso de Gestión de crédito.

3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

3.1 Caracterización general del problema

El municipio de San Sebastián de Yalí-Jinotega es una zona con gran desarrollo económico en cuanto a comercio, agricultura y ganadería; el clima tropical es favorable para el cultivo de diferentes rubros, principalmente café, granos básicos y hortalizas, estos se cosechan en grandes cantidades para el abastecimiento de la mayoría de la población del norte del país, por ello este municipio es un referente del desarrollo económico del departamento de Jinotega.

En el municipio de San Sebastián de Yalí, en los últimos años los sectores agrícolas han ido creciendo, cada vez son más las personas que se dedican a cosechar, y la demanda de capital e insumos ha ido en aumento, porque muchos productores no cuentan con el capital necesario para solventar los costos de producción, como: mano de obra, semillas, equipos e insumos agrícolas. Igualmente, en el sector de ganadería y comercio se evidencia gran demanda de financiamiento para capital de trabajo.

Partiendo de esta realidad, es que surge Aldea Global en el año 1992 en el departamento de Jinotega, inicialmente se fundó como una Asociación conformada por 22 productores, con el objetivo de facilitar acceso al crédito, y financiamiento de insumos agrícolas a los productores de la zona norte del departamento. A partir del año 2022 Aldea Global S.A dejó de ser una Asociación pasando a ser una Sociedad Anónima, actualmente cuenta con 8 sucursales en el norte del país, ubicadas en Jinotega, Pantasma, Wiwilí, San Juan de Rio Coco, El cuá, La Dalia, Jalapa y San Sebastián de Yalí.

Los principales créditos que Aldea Global S.A ofrece están enfocados en la producción agrícola, tanto de granos básicos, hortalizas y café, también posee créditos para ganadería, pequeña industria y el sector de asalariados.

Desde 2016, con la fundación de la sucursal de San Sebastián de Yalí, ha crecido en su cartera de clientes, denominados asociados, y aunque hay quienes son fieles, también ha disminuido su saldo de cartera un 15% y tener índices de morosidad del 2%. Actualmente, Aldea Global ha enfrentado varios retos en el proceso de administración y gestión de crédito, entre los principales problemas que presenta se encuentran los siguientes:

Promoción del crédito

En esta etapa, la empresa se enfrenta a un gran reto en cuanto a publicidad, ya que la mayoría de los clientes potenciales habitan en zonas rurales donde hay una limitada cobertura del celular, y poco acceso a las redes sociales, por lo que la promoción de crédito se realiza principalmente por medio de la radio y con visitas casa a casa, lo cual hace que su alcance sea más reducido.

La primera fase de la gestión de crédito está a cargo de los asesores de agronegocios, los cuales realizan visitas para promocionar los servicios de la empresa. Uno de los principales problemas en esta etapa son las grandes distancias adonde tienen que trasladarse en un mismo día lo cual provoca agotamiento físico en los asesores, dificultando la explicación del proceso de crédito.

La solicitud de crédito

Este proceso se realiza cuando las personas llegan a la sucursal a solicitar formalmente el crédito, primeramente para acceder a cualquier tipo de crédito que ofrece Aldea Global S.A, el solicitante debe pagar una membresía de diez dólares para convertirse en un asociado o cliente.

La membresía se paga una sola vez y con ella los asociados obtienen descuentos en los insumos agrícolas que oferta la empresa, estos descuentos van en relación con la categoría de asociado que posean, si son categoría C, tienen el 1%, categoría B el 2% y categoría A el

3%. Sin embargo, existe una desigualdad con los asociados que poseen créditos personales, ganaderos y de pequeño comercio, los cuales al no dedicarse a la actividad agrícola, no logran aprovechar los descuentos en los insumos, generando descontento porque pagan la membresía únicamente para tener derecho de solicitar un crédito.

De igual manera, no se cuenta con suficiente personal para atender la demanda de solicitud de los clientes que se presentan a la sucursal, ya que los mismos asesores de agronegocios son quienes realizan la promoción del crédito con visitas casa a casa, si el cliente decide aceptar el crédito, ahí mismo se realiza la evaluación de su capacidad productiva y se recopilan los documentos necesarios; por el contrario, si el cliente no accede en el momento y luego decide realizar el trámite, el asesor de agronegocios debe viajar nuevamente hasta el barrio o comunidad donde vive el solicitante para evaluarlo.

En este proceso se incurre en atrasos porque luego de realizar la promoción del crédito el asesor de agronegocios llega a la sucursal y se encarga de procesar las solicitudes de los clientes que ha visitado, además de programar visitas para quienes llenaron solicitud en la sucursal. Otra gran limitante en todo este proceso de gestión del crédito es que en el último año han renunciado alrededor de tres colaboradores.

La evaluación del solicitante

Una vez que las solicitudes de crédito pasan a los asesores de agronegocios, estos realizan la consulta en las centrales de riesgo para determinar el grado de endeudamiento de los solicitantes y ver si es viable otorgarles el crédito según las políticas de la empresa. Esta actividad se realiza de manera eficiente y sin inconvenientes. Posteriormente, los asesores de agronegocios visitan al solicitante hasta su domicilio o negocio con el objetivo de realizar una investigación social y evaluación de la capacidad económica o productiva que posee.

En el caso de los créditos agrícolas, no se financia la totalidad del crédito en efectivo, si no que el asesor determina la cantidad de insumos que el solicitante va a ocupar en sus cosechas

y estos se incluyen como parte del desembolso del crédito y el restante se entrega en efectivo al asociado para cubrir otros costos de producción.

En este momento es cuando surge uno de los mayores problemas del proceso de evaluación, ya que muchas veces los resultados no siempre son acertados, y han sucedido casos en donde determinan una capacidad económica y productiva mayor a la que realmente posee el asociado.

En cierta ocasión a un asociado se le otorgó un crédito y al finalizar la cosecha de café no fue capaz de saldar la deuda, porque los resultados estuvieron muy por debajo de lo esperado, esto provocó que se mantuviera en mora por un largo período, y afectó el saldo de la cartera, al igual que las ganancias de la empresa.

Así mismo, en relación investigación social uno de los requisitos indispensables para acceder al crédito es tener dos cartas de recomendación de personas que sean asociadas de Aldea Global S.A y si el solicitante no las posee, el asesor de agronegocios debe realizar visitas en los alrededores para encontrar asociados que puedan proporcionar las referencias dando fé del comportamiento y honestidad del asociado, lo cual conlleva más tiempo de trabajo.

La aprobación y desembolso del crédito

El proceso de aprobación está a cargo de la Gerente de sucursal, quien se encarga de revisar y autorizar todas las solicitudes junto con un comité de crédito que se encuentra en Jinotega, donde se ubica la casa matriz. En este proceso surgen atrasos porque la Gerente de Sucursal desempeña varias tareas al mismo tiempo, lo cual retrasa la aprobación del crédito.

En cuanto al desembolso de créditos agrícolas, se han evidenciado ocasiones donde los asociados manifiestan inconformidad porque la empresa no financia la totalidad del crédito en efectivo, ya que estos requieren cubrir costos adicionales a los insumos agrícolas, como la mano de obra para cosechar, transporte o algún gasto personal, y al ser la modalidad de

crédito de esta manera, los asociados buscan un financiamiento adicional en otras instituciones financieras, que puede resultar en un sobreendeudamiento.

El seguimiento al cliente

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

Por otro lado, se han presentado casos de asociados que no utilizan el crédito para lo que lo solicitaron realmente, si no que invierten en otras actividades, que a largo plazo no generan la misma rentabilidad y esto se descubre hasta pasados varios meses cuando ya no hay mucho por hacer. Todo este proceso inadecuado de seguimiento genera pérdidas en las cosechas que son el medio principal para que los asociados puedan pagar sus cuotas.

Pagos o cancelación del crédito

El pago de las cuotas de los asociados se realiza de diferentes maneras según el tipo de crédito. Los créditos para siembra de granos básicos y hortalizas poseen cuotas al vencimiento de la cosecha y plazos largos generalmente de entre 4 hasta 8 meses. En este punto es hasta el final de la cosecha donde se hace evidente si el asociado será capaz o no de solventar el pago de la deuda, y en caso de tener retraso en el pago es más difícil gestionar la recuperación del mismo.

Por otro lado, los créditos para mantenimiento de café también poseen plazos al vencimiento de hasta 10 meses, ya que en este tipo de rubro solo se puede obtener cosecha a finales del año. En estos créditos se presenta una condición de pago en especial, ya que no se paga con dinero en efectivo como los otros créditos, si no que el asociado debe entregar parte de la cosecha que obtenga de café como pago del crédito en acopios que se instalan en la sucursal

y en algunas comunidades. Algunos asociados que poseen este tipo de crédito han manifestado inconformidades con el método de pago implementado, ya que aseguran que los precios del café que paga Aldea Global S.A están por debajo de otros compradores y que les resulta mejor vender el café en otro lugar y pagar en efectivo el crédito.

3.2 Preguntas de investigación

De acuerdo a la descripción del problema se ha podido precisar una ruta crítica de preguntas-problemas que delimitan este estudio y son:

Pregunta general

¿Cómo se desarrolla el proceso de gestión de crédito para los asociados de la Empresa Aldea Global S.A., de San Sebastián de Yalí, en el periodo 2022-2023?

Preguntas específicas

1. ¿Cómo está organizada y funciona la empresa Aldea Global de San Sebastián de Yalí-Jinotega?
2. ¿Cuáles son las políticas y condiciones de crédito que aplica la empresa Aldea Global S.A.?
3. ¿Cuáles son los principales créditos y servicios que facilita a sus asociados la empresa Aldea Global?
4. ¿Cuál es la estrategia de promoción y colocación de crédito que impulsa la empresa entre los asociados?
5. ¿Qué acciones de seguimiento a los asociados implementa la empresa Aldea Global para brindar un servicio de financiamiento y crédito de calidad?
6. ¿Cómo evalúan los asociados el proceso de gestión de crédito de la empresa Aldea Global S.A. del municipio de Yalí?
7. ¿Cuáles serían las estrategias más apropiadas para mejorar la gestión de crédito de la empresa Aldea Global S.A., del municipio de Yalí?

4. JUSTIFICACIÓN

La presente investigación denominada Gestión de crédito en la empresa Aldea Global S.A del municipio de San Sebastián de Yalí-Jinotega en el periodo 2022-2023, es una fuente de información que servirá de apoyo a la gerencia de la empresa Aldea Global, porque se precisa la dinámica del proceso de gestión de crédito, se conoce la visión de los asociados y las propuestas pueden ser consideradas para ser implementadas y mejorar este tipo de proceso. Al mismo tiempo será de utilidad para una mejora continua de la empresa, aportando buenas decisiones en el otorgamiento de crédito hacia los productores.

De igual manera este estudio será de utilidad para otras instituciones que tengan un giro similar al de la empresa Aldea Global S.A, como un documento de información para orientar su proceso de gestión de crédito y puedan analizar de manera detallada lo que deben mejorar para ofrecer y mantener una gestión de calidad en sus procesos crediticios. También contribuye al sector administrativo, económico y financiero, aportando conocimientos sobre crédito, al reconocer la dinámica de un tipo de empresa que se enfoca en el otorgamiento de créditos en zonas rurales del municipio de Yalí.

Por otra parte, esta investigación servirá de guía y herramienta de apoyo para futuras generaciones que busquen hacer investigaciones relacionadas con este tema ya que podrán encontrar información para ampliar sus conocimientos sobre el tema e igualmente lograr presentar un trabajo de calidad.

Esta investigación contribuye a enriquecer las líneas de investigación del departamento de Ciencias económicas de UNAN-Managua, FAREM-Estelí, y otros estudiantes podrán utilizarla como referente para sus futuras investigaciones o también para enriquecer sus conocimientos en el ámbito empresarial y administrativo.

Finalmente, como estudiantes de la carrera de Administración de empresas esta investigación ha permitido aplicar el aprendizaje logrado durante este tiempo de estudio de la carrera, ya que servirá como una experiencia que se puede incorporar como profesionales.

5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

5.1 Objetivo general

Determinar el funcionamiento del proceso de la gestión de crédito para el diseño de estrategias enfocadas a la mejora de la recuperación de la cartera en la empresa Aldea Global S.A. de San Sebastián De Yalí, en el período 2022-2023.

5.2 Objetivos específicos

1. Describir el funcionamiento organizativo de la empresa Aldea Global S.A ubicada en el municipio de San Sebastián de Yalí.
2. Explicar el proceso de promoción, aprobación y seguimiento a los créditos que otorga a los asociados de la empresa Aldea Global S.A del municipio de Yalí.
3. Analizar la valoración que tienen los asociados sobre el proceso de gestión de crédito de la empresa Aldea Global S.A. del municipio de Yalí.
4. Proponer estrategias organizativas que permitan la eficiencia en el uso y recuperación de los créditos que proporciona a sus asociados la empresa Aldea Global S.A del municipio de Yalí

6. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

La fundamentación teórica de esta - investigación se basa en tres ejes teóricos, que son: 1) Empresas; 2) Gestión de crédito y; 3) Estrategias. A lo largo de este inciso se desarrollan cada uno de los ejes teóricos.

6.1 Empresas financieras

6.1.1 Concepto de empresa

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

La empresa es el grupo social en el que, a través de la administración del capital y el trabajo, se producen bienes y servicios para la satisfacción de las necesidades de la comunidad. La administración de capital está relacionada con el análisis de la situación de las cuentas corrientes de la empresa, comprendidas por los activos y pasivos corrientes, fundamental para su dirección financiera. Las empresas favorecen el progreso humano al permitir la autorrealización de sus integrantes, a la vez que robustecen la base económica de su medio (Larrarte, 2018, pág. 33).

Todas las empresas analizan su entorno para identificar las necesidades y tendencias de sus consumidores, ajustando sus dinámicas estructurales y operativas para integrarse a un sistema económico e industrial dedicado a la satisfacción de los consumidores a través de múltiples bienes y servicios. El inicio de una organización, su tipo, y sus puntos de producción y venta responden a las decisiones estratégicas tomadas luego de un minucioso análisis (Larrarte, 2018, pág. 34).

La administración de la empresa tiene el compromiso de generar utilidades que permitan cumplir las obligaciones de la empresa con sus acreedores y crear riqueza para los accionistas, a quienes comúnmente se llama “los dueños” de la empresa. La palabra independiente se refiere a que la empresa debe tener su propia contabilidad, independiente y separada de las otras propiedades que los accionistas posean. Cuando las empresas están legalmente constituidas como sociedades, reciben el nombre de personas morales; cuando pertenecen a una persona física, se les denomina persona física con actividad empresarial (Ochoa Setzer & Saldivar del Angel, 2012, pág. 7).

Las instituciones financieras son empresas que se especializan en venta, compra, creación de títulos de crédito y títulos valor, que son activos financieros para los inversionistas y pasivos para las empresas que toman los recursos para financiarse (por ejemplo, bancos comerciales o de primer piso, casas de bolsa, fondos de inversión, asociaciones de ahorro y préstamo, compañías de seguros, arrendadoras financieras, sociedades financieras de objeto limitado y uniones de crédito) (Ochoa Setzer & Saldivar del Angel, 2012, pág. 5).

Las instituciones financieras están involucradas, principalmente, en el manejo de activos financieros, lo que difiere con la labor que desarrolla una compañía manufacturera. La empresa Ford, por ejemplo, se dedica al negocio de producción de autos y debe comprar acero y otros insumos para transformarlos físicamente en un producto terminado. Para ello requiere una enorme inversión en activos reales, como maquinaria, equipo, herramientas, edificios y bodegas, entre otros. Los insumos y el producto terminado son la principal diferencia con la institución financiera; en ésta, los activos físicos son mucho menos importantes. Ciertamente, muchos bancos tienen edificios en los que labora su personal, pero no tienen maquinaria ni equipo de producción (Ochoa Setzer & Saldivar del Angel, 2012, pág. 6).

Tanto el banco como la compañía manufacturera buscan una utilidad: el primero la logra otorgando un servicio a sus clientes y transformando un tipo de activo financiero en otro,

mientras que la segunda transforma bienes materiales en un producto terminado que cuenta con más valor (Ochoa Setzer & Saldivar del Angel, 2012, pág. 6).

Las instituciones financieras sirven como intermediarios para canalizar los ahorros de los individuos, las empresas y los gobiernos hacia préstamos o inversiones. Muchas instituciones financieras pagan directa o indirectamente intereses sobre fondos depositados por los ahorradores; otras ofrecen servicios a cambio de una comisión (por ejemplo, las cuentas de cheques por las cuales los clientes pagan cuotas de servicios (Gitman & Zutter, 2012, pág. 29).

Los proveedores y solicitantes clave de fondos de las instituciones financieras son los individuos, las empresas y los gobiernos. Los ahorros que los consumidores individuales colocan en las instituciones financieras suministran a estas una gran parte de sus fondos. Los individuos no solo proporcionan fondos a las instituciones financieras, también solicitan fondos de ellas en calidad de préstamos. Sin embargo, los individuos, en conjunto, son los proveedores netos de las instituciones financieras: ahorran más dinero del que solicitan en préstamo (Gitman & Zutter, 2012, pág. 30).

Algunas instituciones financieras aceptan depósitos de ahorros de los clientes y prestan este dinero a otros clientes o empresas, mientras que otras invierten los ahorros de los clientes en activos productivos, como bienes raíces o acciones y bonos; algunas más hacen ambas cosas. El gobierno exige a las instituciones financieras que operen dentro de las normas reguladoras establecidas. Las compañías también depositan parte de sus fondos en instituciones financieras, sobre todo en cuentas de cheques en diversos bancos comerciales. Al igual que los individuos, las empresas solicitan fondos en préstamo a estas instituciones (Gitman & Zutter, 2012, pág. 29).

Los recursos financieros son un elemento indispensable para la puesta en marcha de la idea empresarial. El inicio y curso de cualquier negocio, su funcionamiento, sus mejoras e inversiones requieren capital que puede provenir del propietario o de los socios. Son

elementos, de carácter monetario, que la empresa requiere para su operación y crecimiento (Larrarte, 2018, pág. 38).

6.1.2 Características de las empresas financieras

De acuerdo con Madura (2016, pág. 12) Las instituciones financieras son populares por las siguientes razones:

- Ofrecen cuenta de depósito que se adaptan a las características de cantidad y liquidez que algunas unidades de superávit desean.
- Incluyen fondos recibidos de depósitos para ofrecer préstamos del tamaño y el vencimiento que las unidades de déficit desean.
- Aceptan el riesgo que los préstamos representan.
- Tienen más expertise (conocimiento experto) que las unidades de superávit individuales en la evaluación para establecer si las unidades de déficit son sujetos de crédito.
- Diversifican sus préstamos entre varias unidades de déficit y, por tanto, pueden absorber los préstamos no cubiertos mejor que las unidades de superávit individuales.

6.1.3 Tipos de empresas financieras

En general, las instituciones financieras son entidades intermediarias cuya función principal es captar y colocar recursos financieros en operaciones denominadas activas y pasivas o en activos financieros diferentes a los activos reales. Álvarez Piedrahíta (2016, pág. 28) anota que de acuerdo con su actividad las empresas financieras se clasifican en:

1. **Los bancos comerciales:** Los bancos comerciales son instituciones cuya función tradicional ha sido captar dinero en cuentas corrientes y aceptar su demanda, mediante órdenes recibidas contra cheques y depósitos a la vista o a término, para desarrollar operaciones activas de crédito y de inversión. Actualmente, en muchos países, la banca comercial ofrece gran número de servicios, incluyendo corretaje de valores y de

seguros. Los gobiernos a menudo en sus políticas monetarias para controlar los medios de pago y crédito y orientar así las inversiones.

2. **Los bancos cooperativos:** Los bancos cooperativos, cumplen funciones similares a los bancos comerciales, captación y colocación de recursos. Sus clientes se convierten en propietarios y los beneficios los reciben mediante servicios a un menos costo y en actividades especializadas.
3. **Las entidades de ahorro y crédito:** Las entidades de ahorro y crédito son instituciones tradicionales cuya función principal es captar dinero y realizar operaciones de crédito hipotecario a largo plazo. En general, la diferencia entre depósitos a corto plazo y créditos a largo plazo les impide pagar altas tasa de interés. Las instituciones de ahorro y crédito poseen grandes portafolios de créditos y otros activos que diversifican su riesgo.
4. **Los fondos de pensiones:** Son organizaciones que, mediante planes de pago e inversión, otorgan beneficios de retiro o jubilación a un trabajador. Los estudios actuariales, o trabajos relacionados con seguros y finanzas les permiten conocer sus requerimientos futuros de pago y definir la rentabilidad necesaria de las inversiones para cumplirlos. Los fondos de cesantías son instituciones con patrimonio autónomo, creadas por organizaciones privadas o compañías de seguros a partir de los aportes de los trabajadores, a quienes buscan asegurarles los beneficios del retiro o cesación en su trabajo.
5. **Los fondos mutuos:** Los fondos mutuos, o técnicamente compañías de inversión, son instituciones dedicadas a desarrollar operaciones de inversión en el mercado de valores. La participación de los inversionistas está representada en acciones o unidades del fondo. Si el valor de los activos se incrementa, la inversión del accionista aumenta en la misma proporción; en caso contrario, disminuye. Por tanto, el valor de la acción o

unidad de inversión depende del desempeño de su portafolio. Estos fondos ofrecen las ventajas de la diversificación y manejo profesional, por lo cual perciben una comisión.

- 6. Las compañías de seguros:** Las compañías de seguros son instituciones que toman dinero del público en forma de primas y aseguran el pago de las pólizas a los beneficiarios por el seguro correspondiente, por medio de reaseguros. A su vez, las compañías invierten los excedentes en activos financieros para obtener la rentabilidad que les permita cumplir los acuerdos con sus clientes.

De acuerdo con los autores Gitman & Zutter (2012, pág. 30) las principales instituciones financieras en la economía son: los bancos comerciales, los fondos de inversión y el sistema bancario paralelo. Estas instituciones atraen fondos de los individuos, las empresas y los gobiernos, los combinan y otorgan préstamos a individuos y empresas.

- 1. Los bancos comerciales:** Se encuentran entre las instituciones financieras más importantes de la economía porque ofrecen a los ahorradores un lugar seguro para invertir su dinero y otorgan tanto a los individuos como a las compañías préstamos para financiar inversiones, como la compra de una casa nueva o la expansión de un negocio.
- 2. Los bancos de inversión:** Los bancos de inversión son instituciones que ayudan a las compañías a recaudar capital, asesoran a las empresas en operaciones mayores como fusiones o reestructuraciones financieras, y participan en actividades de negociación y creación de mercado.
- 3. El sistema bancario paralelo:** El sistema bancario paralelo identifica a un grupo de instituciones que se dedican a las actividades de préstamo, de manera muy similar a los bancos tradicionales; sin embargo, estas instituciones no aceptan depósitos y, por lo tanto, no están sujetas a las mismas regulaciones que los bancos tradicionales.

Según Ramírez, Mangara & Flores (2019, pág. 8) existe otro tipo de empresa financiera la cual es:

4. Pequeñas financieras de ahorro y crédito:

Son instituciones micro financieras, para apoyar la generación de ingresos entre la población más pobre, con énfasis en quienes habitan en zonas rurales o semi-urbanas Destaca la implementación de dos tipos de acciones relacionadas con el uso de las microfinanzas como instrumento de alivio a la pobreza: el otorgamiento directo e indirecto de crédito para el apoyo de proyectos productivos de las poblaciones de bajos recursos y el otorgamiento de transferencias no reembolsables para la adquisición de activos con fines productivos.

De acuerdo con Deschamps en su libro mercadotecnia financiera (2005, pág. 8), también existe otro concepto de pequeñas financieras de ahorro y crédito, el cual describe que:

Las instituciones microfinanzas atienden principalmente las necesidades de financiamiento de la gente pobre, otorgan servicios de crédito y ahorro para promover la formación y desarrollo de microempresas; ofrecen oportunidades para que la gente de escasos recursos pueda emprender actividades productivas y auto emplearse.

6.2 Gestión de crédito

6.2.1. Concepto de crédito

El crédito es un préstamo en dinero, donde la persona se compromete a devolver la cantidad solicitada en el tiempo o plazo definido según las condiciones establecidas para dicho préstamo, más los intereses devengados, seguros y costos asociados si los hubiere (Morales Castro & Morales Castro, 2014, pág. 23).

En la vida económica y financiera, se entiende por crédito al contrato por el cual una persona física o jurídica obtiene temporalmente una cantidad de dinero de otra a cambio de una remuneración en forma de intereses. Se distingue del préstamo en que en éste sólo se puede disponer de una cantidad fija, mientras que en el crédito se establece un máximo y se puede utilizar el porcentaje deseado (Morales Castro & Morales Castro, 2014, pág. 23).

Es una operación en virtud de la cual el banco a la vista de la confianza que le merece el solicitante, concede a éste, poder de disposición o concurso de sus capitales, con la condición de la devolución del principal más los intereses pactados dentro de un plazo máximo fijado con anterioridad (Borgucci, 2001, pág. 7).

Desde la óptica del derecho, el crédito se revela como un acto jurídico mediante el cual el prestador entrega temporalmente bienes de su propiedad a cambio del dinero adicional que cobrará cuando aquéllos le sean retornados. El acreditado, por su parte, se aprovecha en forma temporal de los bienes prestados por cuyo uso está de acuerdo en pagar una renta, que es el interés que el prestador tiene en prestar, y que se denomina interés (Davalos Mejía, 2012, pág. 86).

6.2.2 Características del crédito

Las siguientes definiciones citadas contienen ciertos elementos comunes y esenciales al crédito que Zúñiga (1987, pág. 20) los identifica como características:

- **Valor:** Transacción de bienes tangibles o intangibles que tienen valor para las partes, transferencia de una propiedad de una persona a otra.
- **Deuda:** Condición de devolver lo prestado (cambio, promesa, obligación, contrato) sin pérdida de calidad y cantidad.
- **Tiempo:** Entrega presente y devolución futura.
- **Precio del Préstamo:** Costo, interés.
- **Confianza y Creencia:** De que pagara la deuda.

6.2.3 Ventajas de los créditos

Según Morales Castro & Morales Castro (2014, págs. 24-25) el crédito tiene funciones básicas que permiten obtener los siguientes beneficios:

- a) Incremento del consumo, ya que permite que ciertos sectores de la población (generalmente los de bajos ingresos) adquieran bienes y servicios que normalmente no podrían adquirir en pago de contado.
- b) Fomento de uso de todo tipo de servicios y bienes.
- c) Ampliación y apertura de nuevos mercados, al dotar de poder de compra a los sectores de la población que por sus ingresos no poseen recursos líquidos para pagar de contado.
- d) Efecto multiplicador en la economía, ya que al aumentar el consumo de los bienes y servicios estimula su producción.
- e) Da la posibilidad de adquirir capitales sin poseer otros bienes equivalentes o sin desprenderse de ellos en caso de que se posean.

6.2.4 Tipos de crédito

De acuerdo con Morales Castro & Morales Castro (2014, pág. 56) las operaciones de crédito se clasifican normalmente siguiendo los siguientes criterios: su destino; las garantías que se otorgan para su obtención y, finalmente, su duración.

- 1. Por su destino:** Un crédito se otorga a la producción o para el consumo. El primero permite financiar las inversiones productivas y proporciona a los empresarios recursos para el capital de trabajo, para las inversiones en maquinaria y equipo, lo cual ayuda a la

producción de bienes y servicios. También se puede clasificar el crédito a la producción de acuerdo con el rubro específico de su aplicación, como puede ser la agricultura, la pesca, el comercio, la industria, el transporte, la construcción, etc. En el caso de los créditos para el consumo, son préstamos hechos a individuos que los ocupan para adquirir bienes.

- 2. Por su duración:** Según el tiempo, pueden distinguirse los créditos a corto, mediano y largo plazos. Sin que exista una limitación precisa en cada uno, la distinción esencial reside en la función económica que van a desempeñar. Así, el crédito a corto plazo (generalmente a no más de un año) incrementa el capital circulante o de trabajo de las empresas comerciales, industriales y de servicios, ayudándolas a pagar salarios y adquirir materias primas, en espera de ingresos provenientes de sus ventas. El crédito a mediano plazo se emplea para el desarrollo de los medios de producción o para financiar un proyecto/proceso/producto cuyo ciclo es mayor de un año. El crédito a largo plazo permitirá la adquisición de activos fijos a las empresas, ya sea maquinaria, equipo e inmuebles.

Según Vela & Caro (2015, págs. 22-26) la cartera de crédito está compuesta también por la suma de los productos crediticios:

- 1. Créditos personales:** Son créditos otorgado a personas naturales, con rentas comprendidas dentro de la cuarta y quinta categoría, con la finalidad de atender el pago de bienes, servicios o gastos no relacionados con la actividad empresarial. Este crédito, está clasificado como un crédito minorista.
- 2. Crédito vehicular:** Son créditos destinados para la compra de vehículo de uso particular y empresarial.

3. **Créditos para capital de trabajo:** Son créditos para personas naturales y jurídicas, que desarrollan una actividad económica de comercio, producción o servicios y que tengan necesidad de capital de trabajo.
4. **Crédito ganadero:** Son créditos para personas naturales o jurídicas productoras de leche, que sean proveedores de las empresas: Gloria, Laive, etc. Así como de centros de acopio de leche u otros similares.
5. **Crédito agropecuario:** Son créditos para personas naturales o jurídicas que desarrollan actividades agropecuarias y que tienen necesidades de financiamiento para el ciclo de producción de cultivos o ciclo de crianza de animales.

También existen otros tipos de créditos, de acuerdo con la Superintendencia de Bancos y Otras Instituciones Financieras (2008, pág. 6) detalla los siguientes:

1. **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. También se imputarán a este grupo, los créditos otorgados para compra o construcción de vivienda de interés social, unifamiliar o multifamiliar.
2. **Microcréditos:** Los créditos otorgados en todo el Sistema Financiero, en moneda nacional o extranjera hasta por el equivalente de diez mil dólares, 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.
3. **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.

Según Morales Castro & Morales Castro (2014, pág. 60), existe otro tipo de crédito denominado:

- 4. Tarjetas de crédito:** Es un instrumento financiero a través del cual una institución financiera, que funge como emisor de la tarjeta, concede a su cliente una línea de crédito revolvente con un importe determinado, conocido como límite de crédito. Mediante un contrato, la institución establece las condiciones bajo las cuales otorga el crédito al cliente, y la forma en que éste deberá pagar a dicha institución sus adeudos. La tarjeta de crédito es un medio de pago sin uso de efectivo, con un financiamiento automático, generalmente, a 30 días.

6.2.5 Cartera de crédito

Si la solicitud de crédito ha sido aprobada por la empresa financiera, entonces se habrá otorgado un crédito, de hacerlo extensivo a otras solicitudes de créditos y pasando por el proceso de aprobación, se aprobarán otros créditos, pasando a formar un portafolio crediticio, llamado también cartera de créditos, el cual expresa el conjunto de créditos que se hayan aprobado y/o desembolsado y que está bajo la administración de la empresa financiera (Vela Zavala & Caro Anchay, 2015, pág. 15).

Actualmente las instituciones realizan mayores esfuerzos para mejorar la calidad de sus carteras de clientes mediante una mejor colocación y seguimiento de las necesidades de sus clientes. Buscan incrementar sus tasas de crecimiento y retención de clientes mediante una mejor comprensión del mercado y sus necesidades (Deschamps, 2005, pág. 16).

6.2.6 Políticas de crédito

En el diseño de una política deben incluirse aquellas circunstancias que permitan delimitarlas con el fin de que sean claras, precisas, objetivas y realistas para evitar confusiones. Y cuando cumplen con estos requisitos las políticas se convierten en una base sobre la que actúa la administración del crédito. Las políticas son normas de conducta o de acción dictadas por la dirección que deben observar todos los empleados de la empresa; al expresarse por escrito deben comunicar qué es lo que se puede hacer y lo que no se debe (Morales Castro & Morales Castro, 2014, págs. 135-136).

Proceso para determinar las políticas de crédito

Los autores Morales Castro & Morales Castro (2014, págs. 140-141) expresan que el establecimiento de una política de crédito involucra tres etapas:

1. Establecer los estándares de crédito.
2. Establecer las condiciones del crédito.
3. Establecer la política de cobranza.

En el establecimiento de los estándares de crédito: En primer lugar, la administración debe decidir acerca de sus estándares de crédito, es decir, cómo llevará a cabo el proceso de análisis para otorgar crédito a los solicitantes de crédito.

En el establecimiento de las condiciones de crédito: Aquí se decide acerca de la extensión del periodo antes de que deba hacerse el pago, los plazos, los descuentos por pronto pago, los plazos mínimos y máximos etcétera.

Establecer políticas de cobranza: La última etapa en el desarrollo de una política de crédito consiste en decidir respecto del cobro. Estas políticas pueden variar desde no hacer nada si un cliente paga en forma tardía, o usar medidas relativamente diplomáticas; por ejemplo,

enviar una carta para requerir el pago, cobrar intereses sobre los pagos que se retrasan más de cierto periodo específico, hasta amenazar con tomar acciones legales al primer retraso, todo dependerá de lo que la empresa desee enviar como mensaje a los clientes.

6.2.7. Proceso de gestión de crédito

Concepto de gestión

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

Gestión financiera, entendida como la búsqueda y utilización de medios económicos para que la empresa logre alcanzar sus objetivos; comprende los aspectos monetarios de la empresa, incluidos su adquisición, erogación, ahorro, créditos, manejo de bonos e inversiones de los fondos monetarios (Arboleda Álvarez & Zabala Salazar, 2016, pág. 21).

6.2.8 Etapas del proceso de gestión de crédito

1. Promoción de crédito

La promoción es la parte de la mercadotecnia que se usa para promover a la institución y sus servicios financieros a través de una comunicación dirigida a su mercado y clientes, establece la forma que debe mantener el mensaje para con sus clientes. En términos generales la promoción representa la forma de promover y difundir el uso del servicio a través de la comunicación, el prestatario no sabe el beneficio que puede recibir del microcrédito hasta que la institución le ofrece el servicio y le ayuda a entender su significado (Deschamps, Mercadotecnia microfinanciera, 2005, pág. 157).

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

2. Solicitud de crédito

La solicitud de crédito es un formulario de presentación del solicitante en la que él define los parámetros o condiciones bajo las cuales está dispuesto a tomar un crédito: línea de crédito monto y plazo. Al ser un formulario de presentación el cliente comparte información relevante que ayuda a comprender quien es el cliente, a que se dedica, que recursos posee y para que utilizará el dinero solicitado. A la solicitud de crédito se le debe adjuntar la fotocopia de la cédula de ciudadanía del solicitante y para el caso de las empresas la copia de la cédula del representante legal (Molano Chaparro , 2017, pág. 26).

3. Evaluación de crédito

El otorgamiento de créditos se determina por la capacidad de pago uno o más solicitantes, el flujo de caja y su historial crediticio el cual será tenido en cuenta depende de si el crédito lo otorga una empresa o establecimiento bancario. También debemos tener en cuenta el entorno económico en el que se desenvuelve el solicitante y su capacidad de éste para hacer frente, a cualquier variación económica que se le presente. Adicionalmente no podemos dejar de lado el tipo de garantía que respaldará la obligación (Molano Chaparro , 2017, pág. 26).

De igual manera Molano Chaparro (2017, pág. 27), plantea que para realizar una evaluación de crédito se pueden seguir los siguientes pasos:

- *Revisión de documentación:* en este proceso la solicitante entrega a la empresa o establecimiento bancario su solicitud de crédito debidamente diligenciada, en ella encontraremos sus datos generales, referencias personales y comerciales, relación de bienes patrimoniales. Junto a la solicitud anexan los documentos financieros de acuerdo con su actividad económica.
- *Consultar centrales de riesgo:* Todos los establecimientos de crédito consultan centrales de riesgo y algunas empresas pueden contratar este servicio con el fin de disminuir el riesgo. Las centrales de riesgo son administradoras de servicios de información conformada por datos, en los cuales se refleja el comportamiento comercial y financiero de las personas naturales y jurídicas. La información para alimentar las bases de datos es suministrada a las centrales de riesgo por entidades del sistema financiero y por personas jurídicas que celebran contratos de afiliación con ellas, facultando la posibilidad de consultar y reportar información sobre el comportamiento comercial de sus clientes.
- *Calcular la capacidad de endeudamiento:* Determinar cuáles son los gastos en que incurre mensualmente una persona, versus el ingreso que percibe en este período, se conoce como capacidad de endeudamiento. En otras palabras, la capacidad de endeudamiento es la capacidad que tiene una persona de contraer deudas sin correr en el riesgo de incumplir en el pago de las mismas.

De acuerdo a Robles Román (2012, pág. 118) entre las evaluaciones de crédito se puede mencionar el método de las cinco “C”, que proporciona un panorama general de los clientes para realizar un análisis detallado del crédito, y que se utiliza en diversas empresas para tener mayor certeza de que se recuperará el crédito. Las cinco “C” son las siguientes:

- a) **Carácter:** Es el estudio del comportamiento anterior que han tenido los clientes para cumplir con sus obligaciones de manera oportuna y en condiciones normales.

- b) **Capacidad:** Es el análisis referente a la información financiera (estados financieros) presentada por los clientes para conocer los flujos de efectivo que disponen y así saber si cuentan con capacidad de pago.

- c) **Capital:** Es la posición financiera (patrimonio) que tienen los clientes, y es necesario que se estudie para saber si el cliente cuenta con los fondos monetarios suficientes con relación al monto otorgado en crédito, ya sean fondos en bienes muebles e inmuebles.

- d) **Colateral:** Son las garantías tangibles con las que cuenta el cliente para garantizar el pago del monto otorgado en crédito.

- e) **Condiciones:** Es la evaluación del entorno para conocer la situación que en algún momento pudiera afectar o beneficiar a la industria, comercio o empresa de servicios.

Este método es únicamente para obtener mayor información de los clientes, y está a consideración de quien lo aplica, por eso es recomendable que lo efectúe alguien con criterio sólido en relación al crédito, con experiencia en el giro, con sentido común y que pueda obtener la mayor cantidad posible de información de manera interna o externa del cliente, esto le permitirá asegurar la recuperación del crédito en las condiciones normales establecidas desde su otorgamiento (Robles Roman, 2012, pág. 118).

Calificación de crédito

Es un método de selección para el otorgamiento de crédito que se usa comúnmente en las solicitudes de crédito de alto volumen y escaso monto en dólares. La calificación de crédito aplica ponderaciones obtenidas estadísticamente a los puntajes de las características financieras y crediticias clave de un solicitante de crédito, para predecir si pagará a tiempo el crédito solicitado. En pocas palabras, el procedimiento genera una calificación que mide la fortaleza crediticia general del solicitante, y esa calificación se usa para tomar la decisión de

aceptación o rechazo del otorgamiento del crédito al solicitante. La finalidad de esta calificación es tomar decisiones de crédito bien informadas, con rapidez y de manera económica, reconociendo que el costo de una sola decisión con base en una calificación errónea es pequeño. No obstante, si aumentan las deudas incobrables por decisiones basadas en una calificación, entonces deberá reevaluarse el sistema de calificación (Gitman & Zutter, 2012, pág. 559).

4. Aprobación y desembolso del crédito

Conceder un crédito significa, bien adelantar fondos, o bien otorgar un plazo para un pago exigible (Morales Castro & Morales Castro, 2014, pág. 24).

Desembolso del crédito es un proceso mediante el cual la entidad deposita un dinero en una cuenta o cheque de gerencia a favor del deudor, por el monto aprobado bajo la línea de crédito, es la suma de dinero entregada por el acreedor y que convierte al solicitante en deudor a partir de que le entregan el dinero (Molano Chaparro , 2017, pág. 60).

5. Seguimiento del crédito

El aspecto final que una empresa debe considerar en su administración de las cuentas por cobrar es la supervisión de crédito, que consiste en una revisión continua de sus cuentas por cobrar para determinar si los clientes están pagando de acuerdo con los términos de crédito establecidos. Si los clientes no pagan a tiempo, la supervisión de crédito advertirá a la compañía del problema (Gitman & Zutter, 2012, pág. 565).

6. Pago de crédito

La fuente primaria de pago se define como los recursos esperados de pago, expresados en el balance del deudor. Generalmente, la fuente primaria de pago se encuentra ligada con el

destino que el deudor dará al crédito solicitado (Morales Castro & Morales Castro, 2014, pág. 34).

6.3 Estrategias en la gestión de crédito

6.3.1. Definición de estrategia

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

Las estrategias son alternativas o cursos de acción que muestran los medios, recursos y esfuerzos que deben emplearse para lograr los objetivos en condiciones óptimas. A través de las estrategias se plantea el cómo lograr específicamente y de la mejor manera los objetivos (Munch Galindo, 2006, pág. 49).

La estrategia busca una concordancia viable entre el ambiente externo de la empresa y sus capacidades internas. El papel de la estrategia no se considera simplemente como una reacción pasiva a las oportunidades y amenazas que le presenta el entorno, sino más bien como un proceso de adaptación continua y activa de la organización (Marín & Montiel, 1992, pág. 41).

6.3.2 Cobranza

La cobranza son las acciones encaminadas a recobrar adeudos en tempranas instancias de mora, donde aún la empresa desea continuar su relación de negocio con el cliente, dado que

aún existe la posibilidad de hacer negocios de manera rentable (Morales Castro & Morales Castro, 2014, pág. 146).

Según el autor Morales Castro & Morales Castro (2014, p. 90) en el libro Crédito y cobranza el termino cobranza es gestionar y hacer el cobro de los créditos a favor de la entidad, administrar y controlar la cartera de clientes que garantice una adecuada y oportuna captación de recursos, para lo cual desarrolla las siguientes actividades:

1. Coordinar y supervisar el proceso de recuperación de cuentas por cobrar y verificar su registro.
2. Desarrollar estrategias y diseñar controles administrativos para la recuperación de las cuentas por cobrar.
3. Diseñar, proponer e implementar controles administrativos que permitan reducir las cuentas incobrables.
4. Supervisar y validar las notas de crédito de acuerdo con la normatividad aplicable.
5. Controlar y custodiar los documentos que correspondan al departamento.
6. Informar a las áreas de ventas y distribución sobre el comportamiento del estatus de los clientes en el pago de sus créditos.
7. Programar, controlar y supervisar las actividades de los cobradores adscritos al departamento.
8. Llevar un control documental y electrónico de los clientes acreditados y concesionarios.
9. Informar a las demás áreas de la empresa: finanzas, recursos humanos, contabilidad, ventas, gerencia general y demás.

Para determinar las estrategias es fundamental segmentar la cartera de clientes, de acuerdo con las características comunes de los clientes y las cuentas, por ejemplo: antigüedad, monto, producto, geografía, perfil del cliente o la deuda, para así determinar las estrategias que son adecuadas para segmento de clientes que tienen problemas similares. En función de las características de cada segmento, se definen las estrategias y políticas de cobranza (Morales Castro & Morales Castro, 2014, pág. 146).

Las estrategias establecen las formas de cobrar, los criterios de negociación como los plazos, condonaciones, quitas, todos ellos adecuados al segmento que se haya definido y que seguramente tendrán un efecto más preciso de conseguir que los clientes cumplan con los pagos de sus adeudos (Morales Castro & Morales Castro, 2014, pág. 146).

6.3.3 Factores para hacer efectivo el cobro

Según la Superintendencia de Bancos y Otras Instituciones Financieras de Nicaragua (2008, pág. 10) para hacer efectivo el cobro se toman en cuenta factores como:

1. **Días de mora:** Para los créditos de un solo vencimiento, los días transcurridos desde la fecha de vencimiento del crédito; para los créditos pagaderos en cuotas, los días transcurridos desde la fecha de vencimiento de la cuota (intereses, principal o combinación de principal e intereses).
2. **Endeudamiento total:** La sumatoria de las operaciones de créditos (directos e indirectos) y contingentes, según la información disponible en la Central de Riesgos de la Superintendencia y centrales de riesgo privadas que tenga a su disposición la institución financiera, así como la información proveída por el cliente.
3. **Sobreendeudamiento:** Nivel de endeudamiento que, por su carácter excesivo respecto de los ingresos y de la capacidad de pago del deudor, pone en riesgo el cumplimiento de sus obligaciones.

6.3.4 Técnicas de cobranza

De acuerdo con Gitman & Zutter (2012, pág. 567). las técnicas más comunes de cobro son:

1. **Cartas:** Después de cierto número de días, la empresa envía una carta formal y cortés, recordando al cliente la cuenta vencida. Si la cuenta no se paga en cierto periodo después de que se envió la carta, se manda una segunda carta en un tono más exigente.

2. **Llamadas telefónicas** Si las cartas no tienen éxito, se puede realizar una llamada telefónica al cliente para solicitar el pago inmediato. Si este tiene una excusa razonable, es posible efectuar arreglos para extender el periodo de pago. Se puede recurrir a una llamada por parte del abogado del vendedor.
3. **Visitas personales** Esta técnica es más común a nivel de crédito de consumo, pero también la emplean eficazmente los proveedores industriales. Enviar a un vendedor local o a una persona de cobranzas para confrontar al cliente suele ser eficaz. El pago puede realizarse en el sitio.
4. **Agencias de cobro** La compañía remite las cuentas incobrables a una agencia de cobro o a un abogado de cobranzas. Los honorarios por este servicio, en general, son bastante altos; la empresa podría recibir menos de 50 centavos por dólar de las cuentas cobradas de esta manera.
5. **Acción legal** La acción legal es el paso más severo y una alternativa para una agencia de cobro. La acción legal directa no solo es costosa, sino que puede llevar al deudor a la quiebra sin que esto garantice la recepción final del monto vencido.

6.3.5 Tipos de cobranza

Morales Castro & Morales Castro (2014, págs. 152-153) anota diferentes tipos de cobranza son:

1. **Cobranza normal:** Se realiza por los medios tradicionales de pago, entre los mecanismos que se usan se encuentra la emisión del estado de cuenta o factura al momento que se recibe el pago convencional, con lo cual el cliente se informa de la evolución de su crédito.

- 2. Cobranza preventiva:** En esta etapa se puede usar algún recordatorio de fechas de vencimiento próximas o recientes para los clientes, puede hacerse telefónicamente, a través de correo o bien por medio de visitadores. Esta cobranza deberá ser atendida en primera instancia vía telefónica y aquellos clientes con los que no se haya podido establecer contacto por la razón que sea, de hecho, deberán ser entrevistados en su domicilio por el visitador de la zona.
- 3. Cobranza administrativa:** La cobranza administrativa es la cartera de clientes que están por vencer y que no ha tenido gestión anterior. Conlleva mayor actividad que la cobranza preventiva. Porque en este caso se debe efectuar la cobranza vía telefónica. La cartera de clientes debe ser segmentada y priorizada para distribuirla equitativamente entre los gestores de recuperación de crédito. Es necesario calendarizar y definir el seguimiento adecuado para el caso, así como la emisión y envío de cartas, oficios y reportes con la finalidad de obtener promesas de pago de cada uno de los clientes.
- 4. Cobranza domiciliaria:** Cuando un cliente se encuentra atrasado en el pago de sus cuentas, a las cuales se les denomina cuentas morosas, la visita domiciliaria se hace necesaria para definir el proceso de cobranza que se deberá seguir como consecuencia del atraso. Esta cobranza se sugiere que sea atendida por un corresponsal y su gestor correspondiente.
- 5. Cobranza extrajudicial:** Se ejecuta para todas aquellas cuentas vencidas, donde quizá se ha aplicado algún tipo de gestión de cobranza anteriormente y sus resultados han sido infructuosos.
- 6. Cobranza prejudicial:** En este caso son las cobranzas que hacen empresas propias o prestadoras de servicios de los bancos o cualquier otra institución, y comienza con el atraso de uno o más pagos de un crédito. A través de estas empresas de cobranza, el acreedor busca persuadir al deudor para que cumpla con sus obligaciones y de esta forma

evitar un juicio. Además de que estos gastos son cobrados al deudor bajo el rubro de gastos de cobranza.

7. Cobranza judicial: Se inicia cuando el deudor no ha cumplido con sus obligaciones crediticias, es decir, no ha devuelto el importe de los créditos recibidos, por lo cual el acreedor procede a protestar los pagarés, letras u otros documentos que constituían las garantías. El acreedor inicia el trámite ante los tribunales de justicia correspondientes para que a través de un juicio se dicte la sentencia para recuperar el saldo del crédito y los gastos de cobranza. Si el deudor no paga conforme al dictamen del juicio, el juez puede determinar otras acciones como: el embargo judicial de los bienes del deudor, la liquidación de las garantías entregadas.

6.3.6 Recuperación del crédito

Los procedimientos utilizados en esta etapa deben estar aprobados por la junta directiva de la empresa y ejecutados por la administración de la empresa los cuales deben tender a maximizar la recuperación de la cartera no atendida normalmente. Estos procesos deben identificar los responsables de su desarrollo, los criterios de cobranza y reestructuraciones en el caso que se den. Se deben administrar procesos de recepción de bienes recibidos en dación de pago y la calificación de castigo de los créditos (Molano Chaparro , 2017, pág. 77).

Según Mendoza Roca & Ortiz Tovar (2016, pág. 203), explican que la recuperación de crédito en muchos casos se puede presentar la situación de que después que, de haber castigado la cartera de algún cliente, este aparezca y cancele la deuda que tenía pendiente con la empresa. En estos casos se hace necesario reversar el registro que se hizo cuando se castigó la cuenta, teniendo presente si el cliente paga la totalidad de la deuda o no, ya que se pueden presentar las siguientes situaciones:



- Que el cliente pague la totalidad de la cuenta que tenía pendiente. En este caso, simplemente, se reversa el registro que se hizo para dar de baja a la cuenta, y se hace el registro para el recibo del pago.
- Que el cliente cancele parte de la cuenta y se comprometa a pagar posteriormente el saldo que quede pendiente. En este caso también se reversa el registro que se hizo para dar de baja a la cuenta, y se hace el registro para el recibo del abono a la cuenta que está haciendo el cliente.

7. HIPÓTESIS O SUPUESTOS DE INVESTIGACIÓN

Esta investigación es cuali-cuantitativa, por lo tanto, la operacionalización se realiza desde los objetivos específicos y se define una hipótesis de investigación enfocado en el proceso de gestión de crédito y la valoración que tienen los asociados de la empresa Aldea Global

7.1 Cuadro de operacionalización por objetivos específicos

OBJETIVO ESPECÍFICO	DIMENSION DE ANALISIS	DEFINICIÓN OPERACIONAL	CATEGORIAS	FUENTE
1.Describir el funcionamiento organizativo de la empresa Aldea Global S.A ubicada en el municipio de San Sebastián de Yalí	Organización	Es el proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización, de tal manera que estos puedan alcanzar las metas de la organización (Sanchez Delgado, 2014, pág. 87).	<ul style="list-style-type: none"> - Organigrama de la empresa - Objetivos de la empresa - Funciones de las áreas - # de colaboradores por área - Misión, visión, valores - Políticas de crédito 	<p>Investigación documenta</p> <p>Entrevista</p> <p>Guía de observación</p>
2.Explicar el proceso de promoción, aprobación y seguimiento que implementa la empresa Aldea Global S.A a los créditos que otorga a los asociados del municipio de Yalí	Promoción	La promoción se define como el diseño y uso de todos los medios de comunicación disponibles de la institución para enviar un mensaje a su mercado mediante una estrategia previamente establecida y lograr que el cliente haga uso del servicio por primera vez y aprenda a usar el microcrédito. (Deschamps, Mercadotecnia microfinanciera, 2005, pág. 157).	<ul style="list-style-type: none"> - Definición de clientes objetivos - Atención al cliente - Requisitos para optar a un crédito - Monto máximo de crédito aprobado - Tipos de crédito - Estrategias de promoción - Divulgación - Capacitación de asesores. 	<p>Investigación documental</p> <p>Entrevista.</p> <p>Guía de observación</p>
	Aprobación	Conceder un crédito significa, bien adelantar fondos, o bien otorgar un plazo para un pago exigible (Morales Castro & Morales Castro, 2014, pág. 24).	<ul style="list-style-type: none"> - Funciones Comité de Crédito. - # de créditos aprobados - Criterios de revisión para la aprobación. - Nivel de riesgo del crédito. - Análisis de la capacidad de pago del solicitante. - Tipos de garantías 	<p>Investigación</p> <p>Entrevista</p>
	Seguimiento al crédito	El aspecto final que una empresa debe considerar en su administración de las cuentas por cobrar es la supervisión de crédito, que consiste en una revisión continua de sus cuentas	<ul style="list-style-type: none"> - No. de personas dedicadas al seguimiento al crédito. - Organización del personal para el seguimiento al crédito - Tipo de asesoría para el seguimiento al crédito. 	<p>Investigación</p> <p>Entrevista</p>

		<p>por cobrar para determinar si los clientes están pagando de acuerdo con los términos de crédito establecidos. Si los clientes no pagan a tiempo, la supervisión de crédito advertirá a la compañía del problema. (Gitman & Zutter, 2012, pág. 565).</p>	<ul style="list-style-type: none"> - % de recuperación de crédito - Estrategias de cobranza - Índices de morosidad - Renegociación de la deuda - Recuperación del crédito mediante garantías 	
<p>3. Analizar la valoración que tienen los asociados sobre el proceso de gestión de crédito de la empresa Aldea Global S.A. del municipio de Yalí, en el año 2023.</p>	<p>Gestión de crédito</p>	<p>La gestión de crédito a clientes o Credit Management tiene por finalidad incrementar los beneficios de la empresa proporcionando el objetivo de las ventas a conseguir, la selección rigurosa en la concesión para minimizar el riesgo, la elección de los medios de cobro más idóneos para agilizar el cobro y un riguroso y exhaustivo seguimiento de los cobros a fin de no colapsar la liquidez de la empresa (Santandreu, 2002, pág. 14).</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Características de los clientes (Edad, sexo, nivel académico, trabaja) - # de créditos que ha obtenido - Formas de promoción del crédito - # de solicitudes de crédito que ha aplicado - # créditos otorgados - Montos de los créditos - Uso del crédito - Asesoría de los promotores - Valoración de seguimiento de asesores - Capacitación al asociado 	<p>Entrevista. Encuesta</p>
<p>4. Proponer estrategias organizativas para la mejora de la recuperación de los créditos en la empresa Aldea Global S.A del municipio de Yalí.</p>	<p>Estrategias</p>	<p>Las estrategias son alternativas o cursos de acción que muestran los medios, recursos y esfuerzos que deben emplearse para lograr los objetivos en condiciones óptimas. A través de las estrategias se plantea el cómo lograr específicamente y de la mejor manera los objetivos (Munch Galindo, 2006, pág. 49).</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Fortaleza y debilidades del proceso de gestión del crédito - Oportunidades y amenazas del contexto - Propuesta de estrategias - Objetivos de cada estrategia - Actividades por estrategias 	<p>Análisis FODA</p>

7.2 Hipótesis de investigación

Hipótesis: El proceso de seguimiento de asesores de agronegocios incide en el uso y el pago del crédito por parte de los asociados de Aldea Global S.A.

Variable independiente: Seguimiento al crédito

Variable dependiente: Uso y pago de crédito

7.2.1 Cuadro de operacionalización de hipótesis

Variables	Concepto	Indicadores	Fuente de recolección de datos
Seguimiento al crédito	El seguimiento puede definirse como una función continua cuyo principal objetivo es proporcionar a los gerentes y a los principales interesados, en el contexto de una intervención en curso, indicaciones tempranas de progreso, o de la falta de progreso, en el logro de resultados. La intervención en curso puede ser un proyecto, un programa u otro tipo de apoyo para lograr un efecto (Programa de las Naciones Unidas para el desarrollo., 2009, pág. 6).	<ul style="list-style-type: none"> • Destino del crédito • Proyección de cosecha • Visitas realizadas por el asesor • Asesoría técnica • Verificación del uso del crédito • Cobro por retraso de cuota • Medios de comunicación para brindar seguimiento • Tipos de crédito 	<ul style="list-style-type: none"> • Encuesta • Entrevista semiestructurada
Pago del crédito	La fuente primaria de pago se define como los recursos esperados de pago, expresados en el balance del deudor. Generalmente, la fuente primaria de pago se encuentra ligada con el destino que el deudor dará al crédito solicitado (Morales Castro & Morales Castro, 2014, pág. 34).	<ul style="list-style-type: none"> • Índice de morosidad • Cartera de crédito • Forma de pago • Recuperación • Retraso en las cuotas • Acuerdo de pago • Riesgo crediticio • Monto de crédito 	<ul style="list-style-type: none"> • Encuesta • Entrevista semiestructurada

8. DISEÑO METODOLÓGICO

8.1 Tipo de investigación

Según el nivel de conocimiento es una investigación de tipo aplicada, por que aborda la situación actual de la gestión de crédito en la empresa Aldea Global S.A, y pretende proponer estrategias o alternativas de mejoras en el otorgamiento, seguimiento y en la recuperación de la cartera que les brindan a los asociados.

La investigación aplicada tiene como objeto el estudio de un problema destinado a la acción. La investigación aplicada puede aportar hechos nuevos, si proyectamos suficientemente bien nuestra investigación aplicada, de modo que podamos confiar en los hechos puestos al descubierto, la nueva información puede ser útil y estimable para la teoría (Baena Paz, 2017, pág. 18).

Según el enfoque filosófico es una investigación Cualit-Cuantitativa o Mixta, ya que se analizará a profundidad la problemática del proceso de gestión de crédito de la empresa Aldea Global S.A, además analiza la relación entre las variables de uso y pago de crédito.

Esta tercera vía para realizar investigación entrelaza a las dos anteriores (cuantitativa y cualitativa) y las mezcla, pero es más que la suma de las dos anteriores e implica su interacción y potenciación. Los métodos mixtos o híbridos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos tanto cuantitativos como cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada (denominadas meta inferencias) y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio (Hernandez Sampieri & Mendoza Torres, 2018, pág. 10).

Es un estudio no experimental porque no se construye ninguna situación, sino que se observan las situaciones ya presentes en esta investigación.

La investigación no experimental es aquella que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, es investigación donde no hacemos variar intencionalmente las variables independientes. Lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos (Hernández Sampieri, Fernandez Collado, & Baptista Lucio, 1991, pág. 245).

Es una investigación de corte transversal ya que es por un determinado tiempo, teniendo en cuenta que se estudia un periodo 2022-2023.

8.2 Área de estudio

8.2.1 Área de conocimiento

Área de investigación: Ciencias económicas y Administrativas

Sub área: Administración de empresas

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

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

8.2.2 Área geográfica

San Sebastián de Yalí es un municipio del departamento de Jinotega, fundado en 1908 con una extensión territorial de 311 kilómetros cuadrados, una población aproximada de 32.400 habitantes y una densidad poblacional de 80.9 hab/Km², este municipio está ubicado a 86 kilómetros de la cabecera departamental y a 248 kilómetros

Figura 1: Mapa de San Sebastián de Yalí



Fuente: (Cualbondi, 2009).

de la ciudad capital, en una posición equidistante entre Jinotega y Condega; es decir, se comunica con relativa facilidad con los Departamentos de Jinotega y Estelí (Pereira Vilchez, Navas Morales, & Mora, 2012, pág. 13).

Sus límites son al norte: municipios de Telpaneca y San Juan del Río Coco (dpto. de Madriz) y el municipio de Quilalí, al sur con el municipio de la Concordia, al este con los municipios de Santa María de Pantasma y San Rafael del Norte y al oeste los municipios de Estelí y Condega (dpto. de Estelí) (Zamora Talavera, 2015, pág. 9).

El municipio se divide en 8 zonas urbanas y a nivel rural en 12 distritos conformados por 44 comunidades (Zamora Talavera, 2015, pág. 9).

La actividad económica fundamental del municipio es predominantemente agropecuaria, con hegemonía casi total de la producción cafetalera gracias a la topografía de suelos y a la existencia de extensas zonas boscosas. La producción de granos básicos y la ganadería tienen importancia marginal, generalmente de subsistencia de las familias de pequeños/as productores/es (Pereira Vilchez, Navas Morales, & Mora, 2012, pág. 14).

La principal actividad económica depende de las plantaciones de café, con fruto de muy buena calidad, que ocupan las laderas altas y húmedas de las montañas, y una variada agricultura en los valles que se abren a sus pies (Grupo Oceano, 2005, pág. 202).

La agricultura es la actividad más importante del municipio de San Sebastián de Yalí, ocupando el primer lugar el cultivo del café para la economía del municipio. El sector agrícola se dedica también a los cultivos de granos básicos (maíz, frijol, plátano, banano, caña de azúcar, hortalizas, etc.). En su mayoría son pequeños y medianos agricultores, que se dedican principalmente al cultivo del café. Las zonas de cultivo son: La Rica, Las Vegas, Montecristo y una microzona especial de altura (1,000 m.s.n.m) que es El Volcán (Edico, 2017, pág. 87).

El café que se produce en los lugares de altura, se conoce como café orgánico y ha sido reconocido en el mercado local, nacional e internacional por su calidad y excelencia, pagándose a mejores precios, lo cual ha servido de estímulos a los productores para mejorar la producción. La producción de café se destina al comercio externo y dejando un mínimo para el autoconsumo, convirtiéndose en el principal rubro de ingresos para el Municipio de Yalí (Edico, 2017, pág. 87).

La actividad pecuaria ocupa el segundo lugar, concentrándose la mayor parte de la producción en la zona urbana y lugares aledaños a la cabecera municipal. El cultivo de ganado se destina a la producción de leche y sus derivados, carne y venta de ganado en pie. El rendimiento promedio por cabeza es de 3 litros de leche, lo cual es muy bajo al medir la productividad de las haciendas y fincas ganaderas. El sector pecuario también se dedica al manejo del ganado equino y ganado menor (porcino, caprino, y aves de corral) (Edico, 2017, pág. 88).

Existe una cantidad de 228 comerciantes, que corresponden al 2% de la PEA, y una cantidad de 166 negocios diversos, de los cuales se encuentran matriculados 121. Este sector se dedica a la compra y venta de diversos artículos como ropa, calzado, abarroterías, ferreterías, etc. y a la venta de servicios como clínicas médicas y dentales, molinos, etc. El comercio es una actividad que se encuentra en el área urbana y muy disperso en el área rural (Edico, 2017, pág. 88).

8.3 Población y muestra

El universo de estudio lo conforma la empresa Aldea Global S.A sucursal San Sebastián de Yalí del departamento de Jinotega, donde laboran 9 trabajadores y los 1,000 asociados que han solicitado el servicio de la empresa.

Población: Es el conjunto de todos los elementos de interés de un estudio en particular (Martínez, 2020, pág. 17).

La población que se tomó de estudio está conformada por los 1,000 asociados activos en crédito de Aldea Global S.A.

Muestra: Es un subconjunto de la población (Martínez, 2020, pág. 17).

Es el resultado de la aplicación de la fórmula para población finita.

Tamaño de la muestra para población finita

Para determinar el tamaño de muestra cuantitativa, que permita cumplir con condicionar el tercer objetivo, que se refiere a la valoración de los asociados sobre el proceso de gestión de crédito de la empresa Aldea Global S.A. del municipio de Yalí, se realiza el cálculo aplicando la fórmula estadística para población finita. Se ha definido un 95% de confiabilidad y un 5% de margen de error.

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

Dónde:

- N: Población: 1,000
- P: Estimación proporcional de la población (0.5)
- Q: (1-P) Diferencia de la estimación proporcional de la población (1-0.5) = 0.5
- Z: (1-) Valor estadístico z (tabla de distribución normal) para un riesgo de $\alpha \times 100$:
1.96
- E: error estándar muestral: 0.05 (5%)
- Nivel de confianza de 0.95

Sustituyendo la ecuación los resultados son los siguientes:

$$n = \frac{1,000 (1.96)^2 (0.5) (0.5)}{999 (0.05)^2 + (1.96)^2 (0.5) (0.5)} = \frac{960.4}{3.4579} = 277.74 \sim \mathbf{278}$$

Tamaño de la muestra: 278 asociados.

Muestreo

El tipo de muestreo es No Probabilístico, para seleccionar la muestra se ha definido los siguientes criterios de selección o inclusión:

- Participación voluntaria en el estudio
- Colaboradores que desempeñan los puestos más altos dentro de los departamentos de administración.
- Colaboradores que ejercen puestos como asesores de agronegocios.
- Asociados de Aldea Global.

8.4 Métodos, técnicas e instrumentos de recopilación de datos

Técnicas de recolección de datos

Se utilizarán tres técnicas: entrevista, encuesta y guía de observación.

La entrevista es una técnica que permite obtener información mediante el dialogo o conversación profesional, con una o varias personas para un estudio analítico de investigación o para contribuir a diagnósticos y tratamientos de temas educativos. Comprende un proceso que crea una situación concreta en la que intervienen tanto el entrevistador como el entrevistado, dando lugar a ciertos significados que solo pueden expresarse en este mismo marco de interacción mutua. En particular el entrevistador busca encontrar lo que es importante y significativo en la mente de los informantes, sus perspectivas

e interpretaciones, el modo en que ellos ven, clasifican y experimentan su propio mundo (Victorino, 1999, pág. 7).

La encuesta es una técnica que sirve para obtener información de manera sistemática acerca de una población determinada, a partir de las respuestas que proporciona una pequeña parte de los individuos que forman parte de dicha población. Frente al censo, que recogería información de todos y cada uno de los elementos de la población, algo que casi nunca resulta factible, la encuesta permite inferir los resultados del conjunto a partir de los obtenidos en una pequeña muestra representativa de la población (Fábregas & Posadas del Amo , 2016, págs. 14-15).

La observación es una recogida sistemática y planificada de un número relativamente elevado de informaciones. Para que la observación tenga validez científica son necesarias una serie de estrategias y de precauciones que se deben programar y organizar: es necesario establecer de forma prioritaria, en base a una hipótesis de investigación, qué se quiere observar, cómo se pretende observar y con qué frecuencia. La observación debe poder proporcionar, al final del proceso, una descripción minuciosa de las modalidades, de la intensidad y de la duración del hecho observado.

8.5 Etapas de la investigación

Etapa 1: Investigación documental

En esta etapa se realizó una investigación sobre los conceptos relacionados con el tema de estudio, enfocados en el proceso de Gestión de crédito con el objetivo de construir el marco teórico para el protocolo de investigación. En segundo momento de investigación documental se realizó en la empresa donde se recopiló información sobre la organización, crédito y datos estadísticos sobre los tipos de créditos y clientes.

Etapa 2: Diseño de técnicas de recolección de datos

En esta etapa se diseñaron los instrumentos para la recolección de datos. Se diseñaron formatos de entrevista semiestructurada dirigida al Gerente de sucursal de Aldea Global S.A de San Sebastián de Yalí (Ver anexo No.1), Asesores de agronegocios (Ver anexo No.2) y asociados de la empresa (Ver anexo No.3).

De igual manera, se diseñó una encuesta dirigida a los Asociados de la empresa (Ver anexo No.4) con el objetivo de conocer su opinión sobre el proceso crediticio que se realiza, - su percepción de los créditos otorgados y las recomendaciones que proponen para mejorar en la gestión. También se diseñó una guía de observación (Ver anexo No.5) con los indicadores más importantes a evaluar dentro de la empresa y una guía de observación para evaluar el desempeño de los asesores (Ver anexo No.6).

Etapa 3: Trabajo de campo

Para desarrollar la etapa de trabajo de campo se visitó la sucursal de Aldea Global S.A ubicada en San Sebastián de Yalí, con el objetivo de aplicar las encuestas y entrevistas a los asociados que se presentaron a la sucursal. Los instrumentos fueron aplicados del 9 al 20 de octubre 2023, invirtiendo un total de 80 horas de trabajo, aplicando 278 encuestas y 8 entrevistas a los asociados. Para optimizar el tiempo se procedió a aplicar los instrumentos por área, tanto en atención al cliente como en el agroservicio Aldea Zon, donde se retiran los insumos y equipos agrícolas (Ver fotografía en anexo N° 7), con un promedio de 15 minutos por cada asociado para la aplicación de la encuesta y 30 minutos para desarrollar la entrevista.

Inicialmente se tenía planeado aplicar las encuestas impresas y entregárselas a los asociados para que las llenaran, pero, debido a que algunos asociados no sabían leer ni escribir se implementó la opción de realizar las encuestas de forma digital en donde se les aplicaba las preguntas y se recepcionaban sus respuestas, utilizando un programa especializado que favoreció la recopilación de datos con los teléfonos celulares.

Otro problema que surgió el primer día que se fueron a aplicar las encuestas fue que los asociados no tenían suficiente tiempo, porque debían tomar buses para regresar a sus hogares, sin embargo, los días posteriores, se mostraron más accesibles a colaborar y con mayor disponibilidad de tiempo.

Se aplicaron dos entrevistas semiestructuradas a los asesores de agronegocios que se encontraban en la sucursal los días 10 y 13 de octubre, ambas entrevistas con una duración de 50 minutos. Así mismo se aplicó una entrevista a la gerente de sucursal el día 13 de octubre con una duración de 90 minutos.

Etapas 4: Análisis y elaboración de documento final

Para esta etapa se analizaron todos los resultados obtenidos de la aplicación de los instrumentos, las entrevistas fueron transcritas, editadas y organizadas en función de la temática abordada, en el caso de las encuestas se elaboraron tablas y gráficas donde se tomó la información más relevante de los asociados para el análisis a través del programa estadístico SPSS versión 22.

A partir de toda la información recopilada y analizada, se diseñaron las estrategias, y se redactaron las conclusiones, recomendaciones y estrategias. El documento final se organizó en base a la estructura contenida en el documento de Modalidades de Graduación, aprobado en FAREM-Estelí, UNAN-Managua.

9. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

9.1 Organización de la empresa Aldea Global S.A de San Sebastián de Yalí

9.1.1 Fundación de la empresa

La empresa Aldea Global S.A es una organización especializada en brindar servicios y soluciones financieras que contribuyen al desarrollo económico de los pequeños productores y comerciantes del sector rural en la zona norte central de Nicaragua. Es una empresa socialmente responsable que ofrece a sus miembros productos y servicios innovadores, liderado por datos, tecnología y calidad humana.

Aldea Global S.A inició operaciones en el año 1992 como un proyecto conformado por 22 productores unidos para promover la producción orgánica, amigable con el medioambiente, salud y desarrollo de las familias rurales, brindando servicios y agronegocios rentables al pequeño productor. El 4 de julio de 1996 obtuvo la personería como Proyecto Asociación Aldea Global Jinotega (PAGJINO), mediante escritura pública No. 4, según la Gaceta Diario Oficial Número 234 del 10 de diciembre de 1996.

En enero de 2012 entró en vigor la Ley No. 769 denominada “Ley de Fomento y Regulación de Microfinanzas”, mediante la cual se creó la Comisión Nacional de Microfinanzas (CONAMI), entidad encargada de regular y supervisar a las instituciones legalmente constituidas dedicadas a estas actividades.

En este contexto, la Asociación Proyecto Aldea Global Jinotega, fue registrada ante la Comisión Nacional de Microfinanzas (CONAMI), según publicación en la Gaceta Diario Oficial número 177 del 19 de septiembre de 2014, en donde se publica la resolución de la CONAMI relacionada con la autorización a la Asociación para funcionar como Institución de Microfinanzas, la cual fue registrada mediante resolución No. CD-CONAMI-005-02MAY26-2014 del 26 de mayo de 2014.

La sucursal de Aldea Global S.A en San Sebastián de Yalí se fundó en el año 2016, como resultado del gran potencial para la agricultura, café, comercio y ganadería que se observaba en la zona, lo cual resultó siendo un beneficio para los asociados, ya que no tendrían que viajar hasta Jinotega para optar a crédito o pagar sus cuotas.

La Red Centroamericana y del Caribe de Microfinanzas REDCAMIF le otorgó el reconocimiento al desempeño financiero por alcanzar el mejor resultado de Centroamérica y el Caribe en los indicadores de la categoría escala y alcance del año 2017, durante la IX Conferencia Centroamericana y del Caribe de Microfinanzas realizada los días 22, 23 y 24 de agosto de 2018 en San Salvador, El Salvador.

9.1.2. Aldea Global como Sociedad Anónima

La empresa se mantuvo funcionando como una Asociación durante 29 años, pero en Agosto de 2022 inició una nueva etapa, ya que se tomó la decisión de cambiar la personería jurídica, debido a la entrada en vigor de la ley 1137, ley de cambio de régimen jurídico de las entidades sin fines de lucro (OSFL), en cuyo numeral 4 del artículo 3 de dicha ley, incluye a la Asociación Proyecto Aldea Global Jinotega.

Por la razón anterior ha sido constituida una nueva entidad jurídica bajo la nueva figura mercantil de Sociedad Anónima denominada Aldea Global S.A manteniendo su categoría de Institución de Microfinanzas (IMF) en sucesión, sin solución de continuidad.

Por su parte, y en cumplimiento de este mandato, la Junta Directiva mediante acta N° 531 celebrada en sesión ordinaria del 11 de agosto 2022 aprueba la creación de la nueva empresa. Actualmente Aldea Global S.A continúa operando con el mismo objetivo y la misma estructura organizativa, obteniendo capital de fondeadores extranjeros comprometidos con contribuir a la misión de la empresa en apoyar a los sectores rurales del norte del país.

9.1.3. Organización actual de Aldea Global S.A.

Aldea Global S.A es una institución financiera que se caracteriza por su forma de otorgar créditos agrícolas. Actualmente Aldea Global S.A cuenta con ocho sucursales en el norte del país, ubicadas en Jinotega, Pantasma, Wiwilí, San Juan de Rio Coco, El cuá, La Dalia, Jalapa y San Sebastián de Yalí. Se continúa fomentando y fortaleciendo las relaciones sólidas con los productos de crédito que ayudan al progreso de las familias de la mano con la innovación y tecnología. Actualmente se cuenta con más de 14 mil mujeres y hombres productores miembros activos de la empresa.

Lo que los hace realmente únicos son sus facilidades de crédito y servicios alternativos, proporcionando a sus miembros el capital de trabajo necesario para poder invertir o hacer crecer su negocio rural. Su meta es asegurar la calidad e incrementar la productividad con préstamos adaptados a los planes de inversión individuales, capacidad de pago y disposición a pagar. Aldea Global también cuenta con un agroservicio especializado, nombrado como Aldea Zon, en el cual se comercializan insumos y equipos agrícolas a precios bajos.

Algunos de estos productos agrícolas son importados desde países como México, Ucrania, España y Alemania. También se obtienen mediante alianzas con proveedores locales como: DISAGRO, DUWEST, PROFYSA y FORMUNICA.

Así mismo, considerando que la mayoría de la cartera de crédito de Aldea Global S.A está conformada por productores cafetaleros, la empresa aprovecha la oportunidad de acopiar café para la exportación al mercado internacional. Parte del café se obtiene como método de pago de los asociados que han adquirido un crédito.

Para el procesamiento del café acopiado se cuenta con acopios en la Sucursal de San Sebastián de Yalí y las comunidades de la Rica y el Amparo para temporadas de cosecha y luego se traslada el producto a las bodegas centrales ubicadas en la ciudad de Jinotega, donde los preparan para la exportación.

9.1.4. Misión, Visión, Objetivos y Valores de Aldea Global

Misión:

Somos Aldea Global, sólida de pequeños y pequeños productores que lideramos servicios y agronegocios innovadores liderado por datos, tecnología, y calidez humana, en armonía con Dios, medio ambiente responsabilidad social y equidad.

Visión:

Ser una entidad valiosa para el progreso de nuestras familias rurales.

Objetivos:

1. Promover programas para la protección del medio ambiente con equidad de género y en armonía con Dios.
2. Generar negocios rentables y sostenibles para el mejoramiento de la calidad de vida familiar de los pequeños productores asociados y a las comunidades rurales.
3. Impulsar un servicio eficiente en la comercialización y crédito alternativo con solidaridad y conciencia social.
4. Obtener ayuda a través de organismos nacionales e internacionales que fortalezcan el desarrollo de los planes y programas de la empresa.
5. Otras actividades orientadas en los planes estratégicos aprobados por la Asamblea General de la empresa.

Valores

Armonía con Dios:

Que todos tengamos un mismo sentir, que haya un mismo espíritu en los hermanos, que sean compasivos, fraternales, misericordiosos los unos con los otros, más que pasar tiempos juntos es estar en una deliciosa unión siempre.

Armonía con el medio ambiente:

La armonía con la naturaleza comprende el equilibrio o balance entre los seres humanos y la naturaleza, en este caso, el buen vivir como vida plena trasciende la vida de los seres humanos e incluye y valora la vida de otros seres no humanos como animales y plantas, “la armonía con la naturaleza forma parte de la buena vida para el hombre”.

Responsabilidad social:

Es compromiso, obligación y deber que poseen los individuos, miembros de una empresa de contribuir voluntariamente para una sociedad más justa y de proteger el ambiente. Es la consora de la calidad de la vida en la familia Aldea.

Equidad:

Es la justicia natural que se caracteriza por la imparcialidad a la hora de reconocer el derecho de cada uno, la equidad se adapta a las necesidades particulares de cada persona con el fin de hacer lo más justo, también la igualdad para hombres y mujeres compartiendo deberes y derechos.

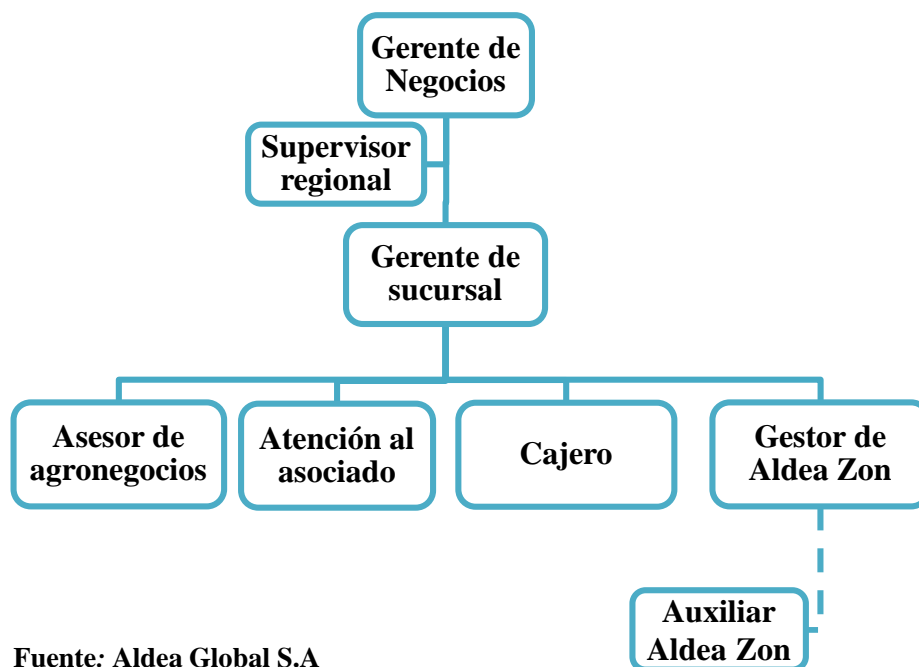
9.1.5 Estructura organizativa y funciones de las áreas.

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

La empresa también trabaja de la mano con otras áreas que corresponden a la organización de la casa matriz ubicada en Jinotega como se puede apreciar en el siguiente organigrama.

9.1.6 Organigrama de Aldea Global S.A. 2023

Figura 2: Organigrama de Aldea Global S.A



9.1.7 Funciones de cada área

Gerencia: es la encargada de dirigir las acciones de la empresa, organizando las diferentes áreas que la conforman y verificando que las metas se cumplan. Entre las funciones principales de la Gerencia están:

- Asegurarse de que la Sucursal cumpla las metas establecidas mensualmente.
- Verificar que los asesores de agronegocios coloquen y recuperen créditos.
- Revisar en sistema los créditos que realizan los asesores de agronegocios, asegurándose de que cumplan con los criterios de evaluación establecidos.
- Aprobar junto con el Gerente de negocios las solicitudes de crédito.
- Supervisar el desempeño que realiza el encargado de atención al asociado, verificando que brinde un buen trato a quienes se presenten a la sucursal.

- Verificar que se tengan abastecidas las bodegas con insumos suficientes para cubrir la demanda existente.
- En tiempo de cosecha asegurarse de que los productores entreguen el café a las bodegas de la sucursal como pago de sus cuotas.
- Realizar capacitaciones al personal de manera mensual.

Negocios: es el área que realiza las actividades económicas de la empresa, asegurándose de que estas generen rentabilidad; esta área está compuesta por cuatro asesores de agronegocios, cuyas funciones son:

- Promocionar los servicios de Aldea Global
- Procesar las solicitudes de crédito de los asociados
- Realizar la evaluación de crédito del solicitante
- Realizar la evaluación de la garantía que presentan los asociados
- Realizar cobros por retraso de la cuota
- Gestionar recuperación de cartera
- Colocación de crédito y cumplimiento de metas.

Operaciones: es el área encargada de la logística de la empresa, formalización de créditos, desembolsos y archivo de documentos; esta área está integrada por Atención al asociado. Entre las funciones que desempeña se encuentran:

- Atender al asociado y brindarle información sobre los créditos
- Llevar control de la documentación de crédito y resguardo de garantías.
- Llevar control de los gastos administrativos de la sucursal.
- Realizar desembolsos de los créditos.
- Aperturar y cerrar caja al final del día.

Ventas: son los encargados de comercializar los insumos que oferta la empresa, a esta área pertenecen el Gestor y el auxiliar de AldeaZon, los cuales tienen las funciones de:

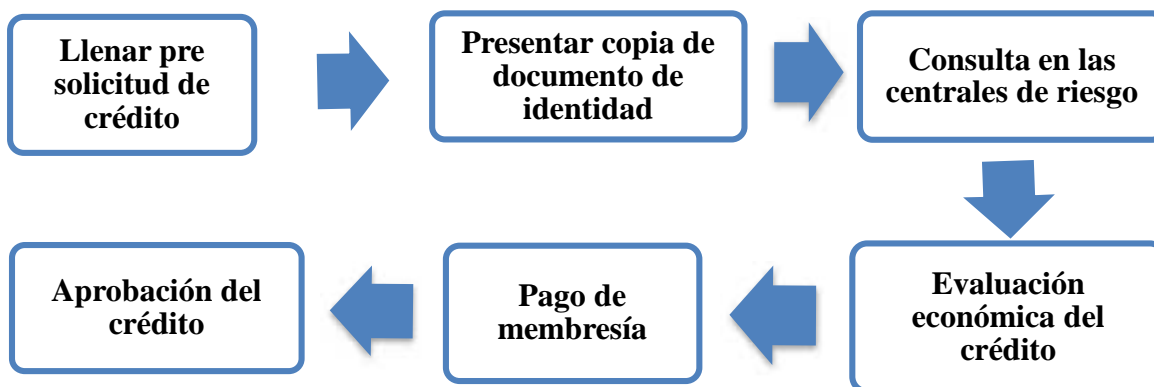
- Atender al asociado y asesorarlo sobre los insumos.
- Realizar el desembolso de los insumos agrícolas de los asociados.
- Realizar digitación de las ventas en sistema.
- Llevar un control del inventario de los insumos.
- Llevar control de caja chica.
- Realizar arqueos de caja al final del día.

Caja: es el área donde se almacena el efectivo de la empresa. Entre las funciones del cajero se encuentran:

- Custodiar el dinero en efectivo.
- Recepcionar el pago de las cuotas de los asociados.
- Entregar el dinero en efectivo a los asociados que estén desembolsando crédito.
- Realizar arqueos de caja al final del día.

9.1.8 Procedimiento de inscripción del asociado a la empresa Aldea Global S.A

Figura 3: Proceso de inscripción del asociado



Fuente: Aldea Global S.A

Un asociado es una persona que tiene crédito activo en la empresa y que puede hacer uso de los descuentos en los insumos y equipos agrícolas que comercializa la empresa en el agroservicio Aldea Zon solo con presentar su cédula de identidad. Para acceder a cualquier tipo de crédito se paga una membresía de diez dólares cuando el crédito ya ha sido evaluado y pre-aprobado por el asesor de agronegocios.

En la figura 3 se observa el proceso que se realiza para solicitar crédito e inscribir al asociado a la empresa:

Primero, se debe visitar la sucursal y dirigirse al área de atención al asociado para llenar una pre solicitud de crédito con sus datos personales y dejar copia de la cédula de identidad.

La pre solicitud de crédito se entrega al asesor de agronegocios, el cual procede con la cédula de identidad a revisar el historial crediticio del solicitante en las centrales de riesgo para determinar el grado de endeudamiento que posee. Si el solicitante tiene buen récord crediticio, el asesor de agronegocios lo visita y realiza la evaluación económica del crédito.

Cuando se obtienen todos los requisitos y el asesor de agronegocios determina que es factible otorgar el crédito, el solicitante debe realizar el pago de la membresía en caja de la sucursal o directamente al asesor de agronegocios.

La membresía es de carácter obligatorio para cualquier tipo de crédito, ya que esta constituye el primer registro que se hace en el sistema que utiliza Aldea Global S.A y mientras no se posee dicho registro, no se puede ingresar ningún crédito a nombre del solicitante.

De esta manera, el solicitante se ingresa al sistema de Aldea Global S.A con toda su información personal y crediticia, e inmediatamente se encuentra inscrito como asociado.

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

9.2.1 Requisitos para acceder a crédito

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

9.2.2 Descripción de los servicios y tipos de créditos que implementa Aldea Global

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

La empresa cuenta con un total de once tipos de crédito de acuerdo con cada necesidad del sector y de sus productores, entre los cuales se encuentran:

1. Mantenimiento de café

Fondo de crédito otorgado a asociados cuya actividad principal sea el cultivo de café en sus distintas variedades. Es un tipo de crédito a corto plazo que se centra en brindar financiamiento en la época en donde el cultivo de café no está en producción.

En este tipo de crédito Aldea Global S.A facilita al cafetalero todos los insumos y herramientas que requiera para cultivar el café y controlar las plagas, además otorga dinero en efectivo para solventar los gastos de mano de obra que requiera la producción. El retiro del crédito tanto en efectivo como en insumos se realiza mediante una línea de crédito en diferentes desembolsos conforme avanza el ciclo productivo.

El crédito para mantenimiento de café va de acuerdo con la capacidad productiva del cafetalero, las cuotas son al vencimiento, con un plazo máximo de hasta 10 meses; para que este sea aprobado se realiza una evaluación de las plantaciones de café para dar una estimación de cosecha y evaluar la garantía con la que se respalda el crédito.

Este tipo de crédito tiene una condición de pago en particular, ya que no se cancela con dinero en efectivo, si no con la cosecha de café que el asociado obtenga, el cual se entrega en acopios que se establecen en los meses de cosecha para recolectar el café. La cantidad de café a entregar está acordada en el plan de pago que se le entrega al asociado al momento del desembolso.

2. Renovación Café con Sistema Agro Forestal (SAF)

Es un tipo de crédito a largo plazo que consiste en brindar financiamiento a cafetaleros que su cosecha ha sido afectada con plagas que han ocasionado la pérdida del 50% de la plantación o más.

Para otorgar el crédito se realiza una evaluación de la planta, el tipo de plaga y el grado de afectación que posee. Con este financiamiento se pretende podar cada planta de café y

cultivarla con productos químicos u orgánicos que exterminen la plaga y que estimulen el nuevo crecimiento de la plantación.

Este tipo de renovación de café no solo se implementa por afectación de plaga, sino que también se debe realizar cada cierto tiempo para que la plantación de café alcance una mayor productividad y aumente la calidad del grano. Es un crédito a largo plazo, ya que una vez podado el café se necesita de un mínimo de dos a tres años para obtener una mejor producción y poder realizar el pago del crédito que igualmente es realizado a través de la producción del café.

3. Producción de granos básicos

Este tipo de crédito es otorgado bajo la metodología de crédito individual a pequeños y medianos productores y productoras tecnificados o no tecnificados del sector agrícola para el cultivo de rubros básicos como: arroz, frijoles y maíz. El destino de este financiamiento es para la inversión en labores culturales, compra de insumos, pago de mano de obra y otros necesarios para ejecutar sus operaciones.

Se podrán financiar necesidades de activo fijo tales como: maquinaria, equipos, y otros bienes duraderos, para incrementar o mejorar la capacidad productiva. La garantía de estos créditos puede ser escritura, garantía mobiliaria o garantía fiduciaria. El pago de este tipo de créditos es al vencimiento, acorde al ciclo productivo, con plazo máximo de hasta ocho meses.

4. Cultivo de Hortalizas

Es un tipo de crédito otorgado en la modalidad individual para la producción de hortalizas como: repollo, tomate, ayote, lechuga, papa, zanahoria, apio, brócoli, entre otras; este crédito se determina por el plan de inversión que se desea realizar y por la capacidad de pago del

agricultor. El pago del crédito es al vencimiento, correspondiendo al final del periodo de cosecha con plazo máximo de 7 meses.

5. Producción de cacao

Fondo de crédito otorgado para asociados cuya actividad económica sea la producción de cacao. El financiamiento se otorga en base a la capacidad productiva para inversión en la siembra y sostenibilidad del cacao. El plazo máximo del crédito es de hasta 7 meses con una forma de pago bimensual.

6. Producción ganadera

Crédito otorgado a asociados que se dedican principalmente a las actividades pecuarias, cuya principal fuente de ingreso es la leche y la cría de ganado o repasto, deben ser propietarios de la unidad económica, dueños de parcelas y ganado y contar con amplia experiencia en la actividad.

Este tipo de préstamo va dirigido a ganaderos con el fin de mejorar su crianza de ganado y condiciones de cuidado, ya sea para la producción de carne o leche. Uno de los usos de este crédito es facilitar capital de inversión para mejorar la raza del ganado, esto se hace invirtiendo en tecnología de inseminación artificial. Esta tecnología permite seleccionar las mejores razas para producción de leche y para producción de carne, e invirtiendo en compra de ganado menor de raza lo cual permite hacer cruces que mejoren la raza y calidad de la leche y sus derivados.

Otro uso de este crédito es el mejoramiento de infraestructura y condiciones para la crianza ganadera, mejoramiento de los comederos del ganado, tecnología de producción de leche, medicamentos para el tratamiento, prevención de enfermedades y el cultivo de pastizales que garanticen la alimentación del ganado.

Este tipo de préstamo está dado por medio de una evaluación de las cabezas de ganado, la capacidad de crianza y de la capacidad de pago del ganadero, los plazos se extienden hasta 36 meses y el pago de cuotas son de manera anual.

7. Pequeño comercio

Es un crédito otorgado en la modalidad individual a dueños de pequeños negocios con el fin de facilitarles el acceso a capital de trabajo, para la inversión en inventario e infraestructura. Este producto financiero es utilizado principalmente por mujeres rurales que deciden fortalecer y reinvertir en sus negocios. Aplican a esta modalidad los comercios de pulpería, venta de frutas, verduras, ropa y calzado.

Este crédito se realiza a través de una evaluación económica del comercio y de la capacidad de pago que este posee para solventar la deuda. El plazo máximo para este tipo de crédito es hasta 18 meses y el pago de las cuotas se realiza de forma mensual, ya que los resultados de la inversión se obtienen a corto plazo.

8. Maquinaria y equipos

Es una modalidad de crédito destinado para mejorar la productividad en las fincas agropecuarias. Es un financiamiento que se otorga para la inversión en maquinaria agrícola y equipos tecnológicos los cuales permiten aumentar los niveles de producción y mejorar la calidad en los cultivos. Entre los usos del crédito se encuentran la compra de desbrozadoras, motobombas, despulpadoras de café y sistema de riego por aspersores. El plazo máximo para este tipo de crédito es de 48 meses y la forma de pago se realiza de manera anual.

9. Credi saneamiento

Es un crédito que se otorga a asociados que requieran financiamiento para obtener recursos básicos como agua potable y baños sanitarios adecuados en sus viviendas. Este es un

beneficio que va dirigido para que las familias se motiven a seguir produciendo de la mano de Aldea y vean cambios positivos en su calidad de vida. El plazo del crédito es de hasta 36 meses y las cuotas se pagan de manera anual.

10. Credi vivienda

Son los créditos otorgados a asociados para la adquisición, construcción, reparación, remodelación, ampliación y mejoramiento de vivienda. El plazo máximo es de 48 meses y la forma de pago se realiza de manera anual.

11. Crédito personal

Fondo de crédito otorgado a asociados cuyos ingresos provengan principalmente del salario producto del trabajo en empresas privadas o estatales y que requieran financiamiento para gastos personales. El plazo máximo es de 36 meses con forma de pago quincenal.

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

Tabla 1: Tasa de interés según el tipo de crédito

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

Interés: Retribución que se paga o recibe por utilizar o prestar una cierta cantidad de dinero por un periodo de tiempo determinado. Se calcula como un porcentaje de la cantidad prestada, incluyendo, asimismo, el factor inflación y la rentabilidad esperada (Morales Castro & Morales Castro, 2014, pág. 50).

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

Como se puede apreciar en la tabla 1, las tasas de interés que utiliza Aldea Global S.A son en relación con el tipo de crédito y la categoría que posea el asociado, la cual puede ser A, B y C. Se observan los tipos de crédito, la tasa de interés correspondiente, el plazo máximo y la forma de pago del crédito. También se aprecia el porcentaje del seguro saldo deudor y el fondo social individual.

El monto de los pagos es la referencia que tienen los clientes sobre la tasa de interés que se les cobra, muchas veces ellos no entienden el manejo de las tasas de interés; su única referencia para determinar lo caro económico del crédito es el monto de los pagos. El valor de las cuotas nunca debe exceder la capacidad de pago del cliente (Deschamps, 2005, pág. 119).

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

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

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

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

9.2.3 Costos por servicios financieros

Mantenimiento de Valor: Todos los préstamos realizados por Aldea Global S.A devengarán mantenimiento de valor, la cual es una política macroeconómica del gobierno para controlar la inflación. Deberá aplicarse utilizando como referencia obligatoria la diferencia cambiaria que emite por decreto mensual el Banco Central de Nicaragua.

Su fórmula de cálculo es la siguiente:

Monto de mantenimiento de valor = monto de principal/ tasa de cambio anterior * tasa de cambio actual – monto de principal.

Por ejemplo: Al asociado Jorge Daniel Castillo Meza le fue otorgado un crédito para cultivo de granos básicos por un total de C\$15,000 el 14 de octubre de 2022, y el 09 de marzo de 2023 realiza el pago de su cuota al vencimiento.

P = Monto de saldo de principal

Ta = Tasa de cambio anterior, en caso de haber un pago se utiliza la tasa cambio del último pago, sino la tasa cambio del día de desembolso.

Th = Tasa cambio del día actual a realizarse el cálculo

Principal: C\$15,000

Tasa de cambio del día de desembolso (14/10/2022):C\$ 36.00

Tasa cambio del día de cálculo (18/02/2023): C\$36.20

$$Mv = (C\$15,000/C\$36.00 * C\$36.20) - C\$15,000$$

$$Mv = C\$ 15,083.33 - C\$15,000$$

$$Mv = C\$ 83.33 \text{ (mantenimiento de valor que se le agrega a la cuota del crédito)}$$

Interés Corriente: La tasa de interés corriente puede variar de un ciclo a otro dependiendo del costo de la intermediación de los fondos y el riesgo. El porcentaje se fija en relación directa de la condición de asociado.

Su fórmula de cálculo es la siguiente:

Interés corriente = Monto de principal + mantenimiento de valor * tasa de interés corriente/360 * días transcurridos.

Por ejemplo: Al asociado Jorge Daniel Castillo Meza le fue otorgado un crédito para cultivo de granos básicos por un total de C\$15,000 el 14 de octubre de 2022, y el 09 de marzo de 2023 realiza el pago de su cuota al vencimiento. La tasa de interés es del 26% anual.

P= Principal

Mv= Mantenimiento de valor

Intd = Interés diario

D= Días transcurridos (desde último pago o fecha de desembolso)

Días transcurridos = 147

Tasa de interés anual= 26%

$$Ic = (C\$15,000 + C\$ 83.33) (26\%/360) \times 147$$

$$Ic = (C\$ 15,083.33) (26\%/360) \times 147$$

$$Ic = (C\$ 15,083.33) (0.1061)$$

$$Ic = C\$ 1,600.34 \text{ (Interés corriente al vencimiento del crédito)}$$

Interés Moratorio: El interés moratorio es el 25% adicional a la tasa de interés corriente pactada en el contrato de crédito y se cobra sobre la cuota vencida desde el primer día de atraso.

Para el cálculo de este interés se aplica la siguiente fórmula:

Monto de interés moratorio a pagar = Saldo de principal * (tasa de interés anual pactada / 360 días + el 25% de la misma) * Número de días transcurridos desde la fecha del desembolso hasta la primera cuota de pago.

Por ejemplo: Al asociado Jorge Daniel Castillo Meza le fue otorgado un crédito para cultivo de granos básicos por un total de C\$15,000 el 14 de octubre de 2022, y el 09 de marzo de 2023 le correspondía el pago de su cuota. La tasa de interés es del 26% anual, sin embargo, el cliente presentó un atraso de 30 días en su cuota.

Para el cálculo de la tasa de interés moratoria primero se deberá calcular el 25% de la tasa de interés anual pactada, para luego sumarla.

$$\text{TIM} = 26\% + 25\% \text{ de } 26$$

$$\text{TIM} = 26\% + 6.5\%$$

$$\text{TIM} = 32.5\%$$

Ahora se calcula el monto de interés moratorio a pagar

$$\text{Im} = (\text{C}\$15,000) (32.5\% / 360) * 30$$

$$\text{Im} = (\text{C}\$15,000) (0.0270)$$

$$\text{Im} = \text{C}\$ 405 \text{ (Este será el monto que se le sumará a la cuota por los 30 días de mora).}$$

Seguro Saldo Deudor: Todo préstamo realizado por Aldea Global S.A devengará el 0.60% anual sobre saldo correspondiente a Seguro Saldo Deudor, el cual incluye en caso de fallecimiento del deudor la cobertura total del préstamo (principal + interés corriente).

Su fórmula de cálculo es la siguiente:

Seguro = Monto de principal + Mantenimiento de valor * cálculo de seguro diario.

Por ejemplo: Al asociado Jorge Daniel Castillo Meza le fue otorgado un crédito para cultivo de granos básicos por un total de C\$15,000 el 14 de octubre de 2022, y el 09 de marzo de 2023 realiza el pago de su cuota al vencimiento.

P= Principal

Mv= Mantenimiento de valor

Sd = cálculo de seguro diario (Tasa seguro anual entre 360 días)

D= Días transcurridos (desde último pago o fecha de desembolso de no haber pago anterior)

$$S = (C\$15,000 + C\$ 83.33) (0.60/360) * 147$$

$$S = (C\$15,083.33) (0.0024)$$

$$S = C\$ 36.19 \text{ (este será el monto de seguro que se le agregará a la cuota).}$$

Fondo Social Individual: Todo préstamo devengará el 0.40% anual sobre saldo valor que registrado a nombre del asociado y estará disponible como un fondo de emergencia y estudios. Todo de conformidad a lo establecido en la política de fondo social.

La fórmula de cálculo es monto de principal + mantenimiento de valor * cálculo de fondo social individual.

$$F = (C\$15,000 + C\$ 83.33) (0.40/360) * 147$$

$$F = (C\$15,083.33) (0.0016)$$

$$F = C\$ 24.13 \text{ (este será el monto de fondo social individual que se le agregará a la cuota)}$$

Un asociado de Aldea Global refiere, que los costos del crédito son los necesarios, ya que el porcentaje de interés es bastante bajo y además tiene una cobertura en caso de fallecimiento y la empresa ayuda a la familia con recursos económicos

“Me parecen muy bien los costos del crédito, porque si usted mira es una tasa bastante favorable, además de que tenemos un seguro en caso de que fallezcamos y se apoya a la familia con dinero” (Mario Talavera. Asociado. 11 de octubre 2023).

En la tabla 2 se detallan otros gastos y honorarios legales, los cuales van en dependencia de la cantidad del crédito otorgado y el tipo de garantía.

Tabla 2: Gastos y honorarios legales

Detalle de gastos y honorarios legales		
N°	Rango	Costo C\$
Formalización de Préstamos		
1	0 a 50,000	0.00
2	50,001 a 100,000	150.00
3	100,000 a 200,000	150.00
4	Más de C\$ 200,000	950.00
5	Garantía Mobiliaria	300.00
Dictamen Legal		
2	Dictamen Legal	0
3	Libertad de Gravamen	1,000
Cancelación de Prestamos		
1	Testimonios de Cancelación	400.00
2	Inscripción de Cancelación de Registro	200.00
Gastos Legales/Inscripciones a Registros		
1	Hipotecas	1% del Monto

Fuente: Aldea Global S.A

La gerente de Aldea Global S.A refiere que existen otros costos indirectos que se le pueden cobrar al asociado al momento del desembolso del crédito o para constituir garantías, los cuales la CONAMI lo exige.

“Acá se cobra una comisión por desembolso del crédito como generalmente se le conoce, ya que nuestro ente regulador que es la CONAMI lo pide, entonces el asociado debe asumirlo si tiene un crédito mayor a los C\$ 50,000. También debe pagar el dictamen legal de ser necesario para constituir la garantía, se paga también la cancelación de préstamos si el asociado quiere retirar la

garantía que tiene en la empresa y en el caso de las hipotecas que se paga la inscripción del 1% sobre el valor del crédito” (Heydi Jazzary Arauz, Gerente de la sucursal de San Sebastián de Yalí, 10 de octubre 2023).

9.2.4 El proceso de promoción de crédito en Aldea Global S.A

Para desarrollar el mercado de servicios de microfinanzas es necesario estar en contacto con las comunidades y promocionar el servicio para que el usuario responda a la oferta y colabore con la institución (Deschamps, 2005, pág. 19).

El cliente no percibe solo un préstamo, recibe un servicio que satisface sus necesidades y del cual, el producto solo es una parte. Cuando el satisfactor se empata con las expectativas de los clientes, entonces la institución posee un producto financiero exitoso (Deschamps, 2005, pág. 21).

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

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

La gerente de Aldea Global S.A Sucursal de San Sebastián de Yalí, manifiesta que se utiliza una radio local como medio de publicidad para aumentar la cobertura de promoción.

“Implementamos un plan de publicidad por medio de la radio San Sebastián de Yalí, con una cuña radial donde se ofertan los tipos de créditos con que cuenta la empresa, lo cual permite segmentar algunas zonas geográficas donde no hay acceso a la señal. La producción de los mensajes radiales es relativamente económica y permite aumentar la audiencia y posicionarse en la mente de los clientes potenciales” (Heydi Jazzary Arauz. Gerente de Sucursal San Sebastián de Yalí. 13 de Octubre del 2023).

Muchos programas de crédito-ahorro exitosos deben su éxito en gran medida a la buena integración de los oficiales o promotores de crédito (Deschamps, 2005, pág. 20).

Los asesores de agronegocios realizan la promoción de crédito viajando hasta donde residen los potenciales clientes para ofrecerles los servicios de la empresa, y lo realizan en tres fases que son:

1. Planeación de crédito

Planeación es describir cómo elegir un destino, evaluar metas, alternativas y decidir un camino específico. Planeación es la determinación de los objetivos y elecciones de los cursos de acción para lograrlos con base en la investigación y elaboración de un esquema detallado que hará de realizarse en el futuro (Luna González, 2014, pág. 58).

Este proceso consiste en preparar con anticipación todas las actividades de promoción de los servicios y productos que oferta la empresa, tomando en consideración las estrategias de negocio de la sucursal, visualizando el potencial económico de la misma, identificando las amenazas que puedan poner en riesgo la calidad de las colocaciones y de la cartera de crédito.

2. Creación del plan de trabajo

En esta fase el asesor de agronegocios crea una ruta de trabajo según la zona que tenga asignada, con el fin de organizar mejor el tiempo, señalando los sectores que se tiene como objetivo atender.

“Yo atiendo una zona en particular, son varias comunidades las que tengo que visitar, son distancias largas y el recorrido es bastante cansado, lo que yo hago es organizarme bien en los días que salgo a campo, me trazo una ruta para cubrir mejor la zona y llegar a la mayor parte de la población. En ocasiones el clima se pone lluvioso y el camino difícil, pero ahí tenemos que maniobrar para cumplir el plan de trabajo” (Andrés Rugama. Asesor de agronegocios.10 de Octubre 2023).

Para crear el plan de trabajo se genera un listado de clientes utilizando los criterios: 1) Buen récord en la empresa para ofrecerles nuevamente crédito y mantenerlos activos como asociados, 2) Recomendaciones de asociados con buen récord que promociona a algún amigo o vecino de la comunidad que tenga interés en acceder a un crédito.

3. Promoción de crédito

Esta fase tiene por objetivo comunicar a los potenciales clientes sobre los productos y servicios que Aldea Global S.A ofrece, con el fin de obtener ventajas competitivas frente a la competencia y motivarlos a adquirir financiamiento.

Los objetivos de la promoción de crédito son:

- Dar a conocer a los potenciales clientes que Aldea Global S.A es una empresa que brinda productos y servicios financieros con tasas de interés accesibles.
- Ofrecer los productos financieros y sus atributos para captar nuevos asociados, fidelizarlos y lograr el aumento del saldo de cartera de la sucursal.
- Recuperar clientes que se encuentran inactivos y que poseen buen récord crediticio.

- Captación de clientes nuevos que tengan buen récord de pago con la competencia

Los clientes aprecian el servicio personalizado y comprometido que se les ofrece. Un acercamiento y contacto personal constructivo estimula a los clientes a expresar sus problemas y deseos, ayuda a concientizarlo sobre la importancia de cumplir con sus pagos (Deschamps, 2005, pág. 23).

Para implementar la promoción del crédito el asesor de agronegocios lo primero que hace es saludar y presentarse como colaborador de la empresa, le explica al potencial cliente quién es Aldea Global S.A, qué hace, dónde está ubicada la sucursal, las actividades que financia, sus productos, servicios y las ventajas que tiene al trabajar con la empresa.

“Yo entablo una conversación amena para descubrir las necesidades que posee el potencial cliente y así proponerle un producto financiero que esté acorde a sus requerimientos. Se le explican los requisitos para iniciar el trámite del crédito y aclaran las inquietudes que tengan manteniendo una relación respetuosa y de agrado con el cliente” (Juan Zelaya. Asesor de agronegocios. 13 de Octubre del 2023).

Durante la promoción de crédito el asesor de agronegocios debe tener suficiente capacidad y habilidad para explicar de manera sencilla todas las implicaciones que conlleva el otorgamiento de crédito.

“Las visitas de los asesores son muy buenas cuando los contacto para créditos ellos son muy respetuosos y por eso me gusta trabajar con Aldea” (Mario Talavera. Asociado. 11 de octubre 2023).

Para cerrar la promoción el asesor de agronegocios proporciona su número telefónico para que el potencial cliente lo contacte en caso de aceptar el financiamiento.

“El muchacho me visito en la finca y cuando se iba a ir me dio el numero en uno de los volantitos que caminan ellos y ya después me anime con el crédito y lo llame” (Mario Talavera. Asociado. 11 de octubre 2023).

9.2.5 Criterios para la aprobación de los créditos

La gerente afirmó que los criterios de Aldea Global S.A se basan en los criterios y normas de la Comisión Nacional de las Micro finanzas (CONAMI, 2023, pág. 14):

Arto. 6. Criterios de evaluación para créditos de consumo e hipotecario para vivienda:

Previo al otorgamiento de créditos de consumo e hipotecarios para vivienda, se analizará la capacidad de pago y la de endeudamiento en base a, entre otros, los ingresos del solicitante, su patrimonio neto, las cuotas y saldo de sus diversas obligaciones. Para la obtención de la información antes mencionada, la institución financiera requerirá del cliente el suministro de esta, así como, mediante consulta a la Central de Riesgos de la Superintendencia u otros antecedentes complementarios que permitan estimar la calidad del conjunto de las obligaciones del deudor sujeto de evaluación, tales como la información del historial crediticio del deudor de centrales de riesgo privadas que tenga a su disposición la institución financiera.

Arto. 7. Criterios de evaluación para los microcréditos. Previa al otorgamiento de un préstamo de microcrédito, la institución financiera deberá efectuar una evaluación exhaustiva del deudor, que contemplará el análisis de la capacidad de pago y capacidad de capitalización en base a los ingresos del solicitante, su patrimonio neto, importe de sus diversas obligaciones o pasivos, el monto de las cuotas asumidas con la institución financiera, consulta a la Central de Riesgos de la Superintendencia u otros antecedentes complementarios que permitan estimarla calidad del conjunto de las obligaciones del deudor sujeto de evaluación, tales como la información del historial crediticio del deudor de centrales de riesgo privadas que tenga a su disposición la institución financiera.

Arto. 18. Criterios de evaluación para créditos personales. Previa al otorgamiento de crédito personal, la institución analizará la capacidad de pago y la de endeudamiento con base en los ingresos del solicitante, las cuotas y saldos de sus diversas obligaciones, entre otros. Para la obtención de la información antes mencionadas, la institución requerirá del cliente el suministro de ésta, realizará consulta al menos a una de las centrales de riesgo y verificará otros antecedentes internos, así como, complementarios, que permitan estimar la calidad de conjuntos de las obligaciones del deudor, sujeto de evaluación. La evaluación de los deudores se efectuará utilizando tecnologías crediticias.

Arto. 8. Criterios de evaluación para los créditos comerciales. Previo al otorgamiento de un préstamo comercial, la institución financiera realizará una evaluación exhaustiva del nivel de riesgo de la totalidad de las obligaciones del deudor con la institución, sobre la base del análisis y consideración de los siguientes cuatro factores principales:

- a) **La capacidad global de pago del deudor:** Se realizará a través de un análisis de los antecedentes referidos a la situación económica y financiera del deudor, que deberán ser solicitados, analizados y constatados necesariamente por la institución financiera, tales como estados financieros, situación patrimonial, proyecciones de recuperabilidad de los créditos u otros antecedentes complementarios que permitan estimar la calidad del conjunto de las obligaciones del deudor sujeto de calificación. El análisis de la capacidad del deudor del servicio de sus obligaciones con la institución financiera deberá reflejarse en un estado de flujo de efectivo, que será obligatorio para cada deudor en el otorgamiento y la evaluación de créditos.
- b) **El historial de pago:** Es el comportamiento pasado y presente del deudor respecto de los créditos que tiene o ha tenido con la institución financiera y otras Instituciones del Sistema Financiero, considera el grado de cumplimiento de las condiciones establecidas en los contratos de crédito, niveles de morosidad u otros compromisos formales. Para tal efecto, la institución financiera deberá llevar una lista detallada que constará en el expediente de cada deudor, el cual debe incluir antecedentes relativos

- a: créditos otorgados, reestructurados, cancelados, vencidos, refinanciados, prorrogados o cualquier otro antecedente que permita evaluar el comportamiento pasado y presente del deudor con la institución financiera y con otros bancos.
- c) **El propósito del préstamo:** El propósito del préstamo debe ser específico, compatible con la actividad económica financiada, relativo a la fuente de pago y congruente con la estructura y términos del préstamo. La institución financiera deberá conocer claramente el destino y uso de los fondos prestados al deudor.
- d) **La calidad de las garantías:** Las garantías constituidas por el deudor a favor de la institución financiera, representan una fuente alternativa de recuperación de los créditos con la institución financiera. La evaluación de la calidad de las garantías deberá basarse en antecedentes relativos tanto a la valuación actualizada de las mismas, así como en los aspectos legales específicos de cada crédito y garantías asociadas, relativos a su constitución y registro u otros, que permitan estimar el grado de recuperabilidad por vía de las garantías asociadas a los créditos, mediante la posible ejecución de los bienes, valores u otros resguardos constituidos en favor de la institución y la correspondiente cancelación, parcial o total, de la deuda garantizada.

9.2.6 Proceso de aprobación de crédito

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

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

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

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

9.2.7 Prohibiciones de créditos

Por ser una organización con visión de atender sector rural y productores agropecuarios y comercio no se atenderá las siguientes solicitudes:

- Ejerce la profesión de abogacía, miembros de policía y ejército.

- Préstamo solicitado será utilizado por un tercero. (Presta nombre)
- Préstamo solicitado es para pago de deuda utilizadas en consumo.
- Préstamos dirigidos a inversión en: bares, juegos de azar, herramientas para tala de bosques, sustancias prohibidas.
- Préstamos dirigidos a inversiones fijas en propiedades de terceros, donde el propietario no figura como fiador o co-deudor.
- Ningún miembro de Órgano de Dirección y Comité de Crédito podrá ser fiador de otro usuario; ni podrá utilizar sus influencias para inducir a que se tomen decisiones favoreciendo a productores que no llenan los requisitos mínimos requeridos en esta política. En todo momento se debe evitar al máximo el conflicto de intereses.
- Montos mayores a \$ 6,000 serán hipotecarios.

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

Tabla 3: Criterios para determinar el tipo de asociado

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

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

9.2.8 Estrategias de seguimiento por parte de los colaboradores de Aldea Global S.A

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

- **Asesoría técnica**

Es un tipo de seguimiento que se le brinda a los asociados cafetaleros para asegurar la calidad de en la cosecha, buen rendimiento, evitar afectaciones por plagas y tener un mejor control de los residuos.

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

Por otra parte, la gerente afirma que Aldea Global S.A hace un énfasis especial en los productores de café, porque este se utiliza para la exportación

“Los asesores de agronegocios brindan asesoría técnica para los productores de café con un seguimiento más detallado, ya que la empresa está interesada que el productor obtenga mayor producción posible ya que Aldea Global exporta, entonces mientras más tenga el productor, más nos va a entregar y más se exporta (Heydi Jazzary Arauz, Gerente de la sucursal de San Sebastián de Yalí, 10 de octubre 2023).

- **Cobro por retraso de la cuota**

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

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

9.2.9 Técnicas de atención al asociado

En Aldea Global S.A se mantiene un compromiso con la calidad en la atención a los asociados, acercándose con empatía, brindando atención con calidad humana a través de sus colaboradores, quienes brindan asesoría de calidad para que sus miembros tengan su crédito ágil, rápido y oportuno. Los colaboradores de Aldea Global siguen técnicas de atención al asociado enfocadas en:

- **Técnica del método FAB**

Esta es una técnica implementada por los asesores de agronegocios que ayuda a facilitar el proceso de atención al asociado, se basa principalmente en describir y resaltar las características y beneficios de cada producto financiero que se ofrece en la empresa.

- **Conocer las necesidades de los asociados**

Una de los principios fundamentales para atender de manera efectiva a los solicitantes de crédito, se basa en saber escuchar las necesidades con atención para así conocer qué es lo que realmente necesita el asociado, el tipo de crédito y la cantidad que se le puede otorgar, además de asesorar sobre los productos que puede utilizar para contrarrestar los efectos climáticos, plagas y buen uso del crédito.

- **Brindar rapidez los servicios**

Aldea Global S.A mantiene un compromiso constante con brindar una rápida respuesta a las solicitudes de crédito, sin dejar de lado la eficiencia y la calidad del servicio. Ya que, por la naturaleza de sus créditos, estos generalmente requieren de una respuesta inmediata al ser

acordes a los periodos de siembra. Por ello, la empresa considera de suma importancia esta etapa, para garantizar el financiamiento en el tiempo que lo requiera el asociado y de esta manera mantener su fidelización.

- **Transmitir un lenguaje claro**

La información que se transmite es otro aspecto fundamental, dado que se conoce que la mayoría de las personas a las que se les brinda atención son familias rurales que en su mayoría se ubican en niveles académicos bajos, debido a la falta de oportunidades de estudio, es por ello que se comparte de manera clara y sencilla toda la información necesaria requerida para la adquisición del crédito, de manera que los asociados puedan comprender todos los detalles acerca del crédito en solicitud, esto permitirá resolver cada una de las dudas que tengan y generar confianza en ellos, para que un futuro sigan pensando en Aldea Global S.A como su mejor opción para obtener financiamiento.

- **Brindar apoyo y orientación en los procesos**

En esta etapa se basa principalmente en brindar apoyo y servir de guía en cada uno de los procesos crediticios; para la empresa es importante orientar a los asociados en cuanto al uso que se le debe dar al crédito, proporcionándole insumos y recomendaciones que permitan incrementar la productividad en las fincas y negocios.

Aldea Global como una empresa enfocada en brindar atención de calidad, pone a disposición diferentes canales en donde los asociados pueden emitir su recamo, queja o sugerencia, los cuales pueden ser personalmente en las áreas de atención al asociado, en el buzón físico, contacto directo por WhatsApp o correo electrónico.

9.2.10 Fidelización de los asociados

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

Entre las estrategias de fidelización que implementa Aldea Global S.A se encuentran:

Capacitación al personal

La capacitación que se hace sobre el oficial de crédito lo debe preparar para asegurarse que el cliente tiene un potencial, sobre todo cuando está iniciando un negocio (Deschamps, 2005, pág. 90).

Los colaboradores de atención al asociado, asesores de agronegocios, personal de Aldea Zon y caja son un pilar fundamental para la fidelización de los asociados, ya que son quienes tienen contacto directo con ellos, motivo por el cual la empresa implementa capacitaciones, con el objetivo de garantizar una atención de calidad.

“Nosotros a veces recibimos capacitaciones que nos hace la gerente, nos explica cómo hablar con el asociado para entablar una conversación respetuosa, que técnicas de venta utilizar y como llegarle al asociado para que nos acepte el crédito”
(Andrés Rugama. Asesor de agronegocios. 10 de Octubre 2023).

Descuentos en insumos y equipos agrícolas

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

En la tabla 4 se observan los descuentos en insumos agrícolas:

Tabla 4: Descuentos de insumos

Servicio	Producto	Precio	Categoría	Descuento	Precio final
Insumos	Dupla	C\$ 248	A	3%	C\$ 241
			B	2%	C\$ 246
			C	1%	C\$ 243
	Amistar top	C\$ 1,153	A	3%	C\$ 1,120
			B	2%	C\$ 1,142
			C	1%	C\$ 1,121
Herramientas	Piocha	C\$ 600	A	3%	C\$ 582
			B	2%	C\$ 588
			C	1%	C\$ 594
	Coa	C\$ 680	A	3%	C\$ 660
			B	2%	C\$ 666
			C	1%	C\$ 673
Fuente: Aldea Global S.A					

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

Tasa de interés baja

Esta es una herramienta de fidelización, la empresa ofrece a sus miembros una tasa de interés bastante competitiva, que les permite invertir y obtener ganancias sin caer en el sobreendeudamiento por el pago del crédito. Esto hace una notable diferencia en relación con otras instituciones financieras, permitiendo que el asociado prefiera a la empresa sobre la competencia.

“Antes de conocer Aldea Global, estuve trabajando con otras instituciones financieras, ellos llegaron hasta mi casa y me ofrecieron los créditos, la tasa que me brindaron fue del 29% y el 36% anual, pero yo sentí que me estaban reventando con los intereses, pero eso sí que no me pidieron ninguna garantía. yo trabajé un crédito

nada más con ellos, porque entonces fue que conocí a Aldea, un amigo me lo recomendó y al comienzo me dieron una tasa de interés del 26%, eso sí que no le dan todo el crédito a uno en efectivo” (Noel Fajardo. Asociado. 13 de octubre 2023).

En la tabla comparativa se observan datos referentes a la tasa de interés que ofrecen las instituciones financieras, en la cual en todas se detalla el mismo tipo de crédito, monto, plazo y tipo de cuota. Según la experiencia del asociado otras instituciones financieras se posicionan con una tasa de interés más alta que va desde un 29% hasta 36% anual y con tan solo un 26% de interés anual Aldea Global S.A.

Tasa de interés preferencial

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

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

Ejemplo de categoría C:

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

Monto desembolsado: C\$ 15,000

Mantenimiento de valor: C\$ 83.33

Intereses: C\$ 1,600.34

Seguro saldo deudor: C\$ 36.19

Fondo social individual: C\$ 24.13



Total, a pagar: C\$ 16,743.99

Ejemplo de categoría A

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

Monto desembolsado: C\$ 15,000

Mantenimiento de valor: C\$ 83.33

Intereses: C\$ 1,354.98

Seguro saldo deudor: C\$ 36.19

Fondo social individual: C\$ 24.13

Total, a pagar: C\$ 16,498.63

Como se observa en los ejemplos, el asociado categoría C paga un total C\$ 16,743.99, mientras que el asociado categoría A paga un total de C\$ 16,498.63 al término del crédito, lo que equivale a C\$ 245.36 menos que el asociado categoría C.

Se aprecia que el asociado A posee una tasa de interés preferencial que es más baja, por lo que paga menos dinero al final del crédito.

9.2.11 Garantías de crédito

En la tabla 6 se aprecia la documentación necesaria para constituir una garantía de crédito.

Tabla 5: Documentación para constituir garantías

Monto C\$		Documentación para constituir garantías							
De	Hasta	Consulta Sin Riesgo	Revisión Registral	Libertad Gravamen	Solvencia Municipal	Garantía Hipotecaria	Historia Registral	Avaluo	Formaliza con Notario
0	30,000	X							
30,001	100,000	X	X		X				X
100,001	250,000	X		X	X	X			X
250,001	500,000	X		X	X	X		X	X
500,001	A más	X		X	X	X	X	X	X

Fuente: Aldea Global S.A

La gerente afirmó que todo crédito está respaldado por una garantía, independientemente de la cantidad que el asociado solicite. Los tipos de garantías que se aceptan son:

- Garantía hipotecaria:** Esta garantía se utiliza en créditos que superen los \$6,000, es un tipo de acuerdo financiero que permite a la empresa adquirir una propiedad, generalmente una vivienda y en caso de incumplimiento de pago, esta se adjudica a la empresa para cubrir la totalidad del crédito.

“Hace más o menos dos años, en una ocasión en donde realice una solicitud de crédito por la cantidad de \$ 10,000 entregue como requisito indispensable un documento legal en donde hipotecaba la finca, poniéndola como garantía de crédito para poder acceder a éste, el asesor me explico que debido al monto que estaba solicitando, la hipoteca de al menos uno de mis bienes era necesaria, ya que en caso de que no cumpliera con el pago de las cuotas, Aldea Global haría efectiva la garantía de mi propiedad” (Juan Pablo Ortez. Asociado. 14 de octubre 2023).

- **Garantía fiduciaria:** Es una persona natural que accede a asumir la totalidad del crédito en caso de que el deudor incumpla con el pago del crédito, se trata de un agente que está en la obligación de asumir responsabilidad de pago ante la empresa y ante la ley, este tipo de garantía implica un riesgo legal muy alto, puesto a que se debe asumir una deuda que no se ha utilizado.
- **Escritura de terreno:** Es el resguardo del documento legal de la propiedad del asociado, el cual es emitido por un notario a cambio de la adquisición de un crédito, este documento sirve como aval para el pago del crédito, sino se cumple con el pago de la deuda, la empresa puede proceder legalmente a reclamar la escritura para solventar el crédito.
- **Garantía Mobiliaria:** Es una garantía a través de bienes muebles como: maquinaria, equipos, medios de transporte o cualquier activo móvil que pueda cubrir la deuda.

“En la solicitud de mi último crédito por un monto de C\$ 100,000 puse a disposición de Aldea Global S.A mi camioneta TOYOTA año 2018, entregada como garantía para cubrir dicha solicitud y poder acceder al crédito, al principio tuve un poco de temor que al tener cualquier imprevisto en las cuotas me quitaran la camioneta, pero luego me explicaron que para que suceda esa situación es todo un proceso, tanto legal como de seguimiento, además que esa situación se da solo cuando el deudor no tiene intenciones de cancelar la deuda” (Alberto Herrera. Asociado. 13 de octubre 2023).

9.2.12 Créditos de mayor demanda en el periodo 2022- 2023

Aldea Global S.A Sucursal de San Sebastián de Yalí posee una cartera de crédito compuesta principalmente por productores de café, agricultura, ganadería, comercio y sector asalariado.

Al cierre del año 2022, Aldea Global S.A presentó un saldo de cartera de C\$ 48,495,167, distribuidos en café con el 45% de la cartera, cuyo monto colocado fué C\$ 21,822,825, granos básicos el 21% con C\$ 10,183,985, seguido de créditos ganaderos con un monto colocado de

C\$ 9,699,033, hortalizas con el 10% de la cartera total con C\$ 4,849,517. En menor cantidad el crédito de pequeño comercio con el 3% cuyo monto colocado fué de C\$ 1,454,855 y créditos asalariados solo con el 1% ascendiendo a C\$ 484,952.

Uno de los asesores de agronegocios afirma que el crédito más demandado en el último año ha sido el de café:

“En el año 2022 el crédito de mayor demanda fué el café con C\$ 21,822,825 colocados al cierre del año. Actualmente, el monto colocado del crédito para café es de C\$18,450,000. El café sigue constituyendo la mayor parte de la cartera de crédito con un 45% del saldo total de la cartera de sucursal”
(Andrés Rugama. Asesor de agronegocios.10 de octubre 2023).

Actualmente la empresa cuenta con una cartera de crédito de C\$41,000,000, colocados en café con C\$18,450,000, granos básicos C\$ 8,610,000, hortalizas C\$ 4,100,000, ganado C\$ 8,200,000, pequeño comercio C\$ 1,230,000 y sector asalariado C\$ 410,000.

Por otra parte, existe una disminución del saldo de cartera, debido a pérdidas en las cosechas y disminución de la demanda de créditos

“Ha disminuido el saldo de la cartera porque algunos productores no renovaron créditos, perdieron cosechas, quedaron mal en otras instituciones o simplemente dejaron de trabajar con la empresa porque a muchos les gusta obtener el dinero en efectivo y se van a endeudar en otras empresas. Los créditos aquí van y vienen, los asociados sacan un crédito, dejan de sacar y después vuelven otra vez, no es un proceso lineal, por ejemplo, ahorita en octubre apenas van a empezar a sembrar y es cuando empiezan a aparecer para crédito, pero si les fué bien en la cosecha anterior algunos reinvierten la ganancia y no sacan crédito.” (Andrés Rugama. Asesor de agronegocios.10 de octubre 2023).

9.2.13 Situación de mora y recuperación de créditos

La mora en Aldea Global S.A experimenta cambios constantes, que van de acuerdo al plazo para pago de las cuotas, ya que la mayoría tienen plazos al vencimiento por lo que la variación se experimenta de forma masiva.

“La mora ahorita en Octubre se mantiene controlada en el 2% de la cartera activa, porque todavía no ha empezado la cosecha de café que forma el 45% de la cartera de la sucursal, esperamos que este año la cosecha sea mejor que el año pasado” (Heydi Jazzary Arauz. Gerente de San Sebastián de Yalí. 10 de Octubre 2023).

Sin embargo, se ha incrementado el porcentaje de créditos vencidos y saneados en el último año.

“El problema es que no se puede prever si el cliente va a pagar en tiempo y forma o no, porque es hasta que le llega la fecha de pago que se sabe, y no son cuotas pequeñas es la totalidad del crédito lo que cae en mora. Este año hemos saneado bastantes créditos, hubo un incremento con respecto al año anterior, son asociados que ya no quieren pagarle a Aldea y no cooperan para buscar otro medio de pago, no tenemos otra alternativa más que cobrarles por vía judicial, esta cifra es alarmante porque es una pérdida para la empresa” (Juan Zelaya. Asesor de agronegocios. 13 de octubre 2023).

La gerente de sucursal refiere que ya no se implementa ningún arreglo de pago formal con los asociados

“Este año dejamos de hacer reestructuraciones de crédito, la cifra de créditos reestructurados al cierre de diciembre 2022 estuvo en C\$ 792,818, actualmente se mantiene porque no estamos haciendo ningún arreglo de pago, si un asociado no puede pagar tiene que encontrar una fuente alterna de financiamiento, les podemos dar una pequeña prórroga de un mes o dos, pero ya más no, ya el que no paga se le

tiene que sanear el crédito y pierde su récord” (Heydi Jazzary Arauz. Gerente de San Sebastián de Yalí. 10 de Octubre 2023).

En Aldea Global S.A no se cuenta con un gestor de cobro, ya que cuando un asociado cae en mora lo visita directamente el asesor de agronegocios

“Nosotros no tenemos gestor de cobro, somos los mismos asesores los que cobramos los créditos cuando caen en mora, algunas veces los hacemos pagar, otras no y así estamos cobrando la cartera todo el año. Es difícil cuando caen todos al mismo tiempo, no nos damos ni abasto” (Juan Zelaya. Asesor de agronegocios. 13 de octubre 2023).

9.3 Valoración de los asociados sobre el proceso de gestión de crédito.

9.3.1 Datos generales de los asociados encuestados

En este estudio se realizaron un total 278 encuestas a asociados de la empresa Aldea Global S.A en la sucursal de San Sebastián de Yalí donde se determinó la evaluación y opinión sobre cada una de las etapas del proceso de la gestión del crédito de la organización.

Tabla 6: Sexo encuestados		
Universo de estudio: 278 asociados		
Sexo	Frecuencia	%
Femenino	47	17%
Masculino	231	83%
Total	278	100%
Fuente: Datos de encuestas, octubre 2023		

En el presente cuadro se detalla que el 83% de los asociados encuestados corresponde al sexo masculino, lo que indica que son los principales demandantes de los servicios financieros, asimismo por ser el sexo

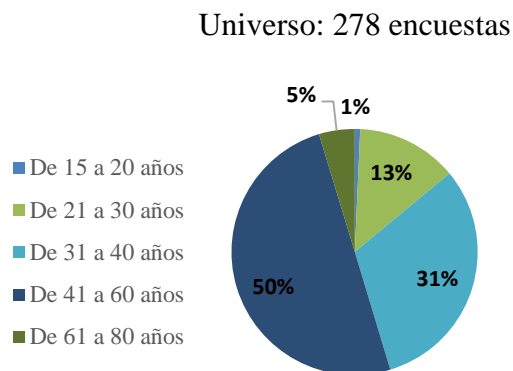
más económicamente activo en fuentes de ingreso en cultivos como: café, hortalizas, granos básicos, ganado, entre otros rubros que corresponden a la mayor parte de la productividad del área rural.

En cuanto al sexo femenino corresponde solamente el 17% de los encuestados, lo cual señala el menor porcentaje en comparación con los hombres, debido a que las mujeres en las zonas rurales están más enfocadas en el cuidado del hogar y de los hijos, es por ello que el tiempo no les permite enfocarse en la inversión de cultivos agrícolas y por tal razón no cuentan con la capacidad de pago suficiente para cumplir con las cuotas de crédito (Ver tabla No. 7).

La gerente de Sucursal menciona que la mayor parte de la cartera de crédito se conforma por hombres que culturalmente realizan principalmente actividades agrícolas:

“Gran parte de nuestros asociados son varones, sin embargo, Aldea Global mantiene un compromiso constante con el apoyo hacia las mujeres principalmente rurales, las cuales también desarrollan actividades agrícolas y de pequeño comercio” (Heydi Jazzary Arauz. Gerente de San Sebastián de Yalí. 10 de Octubre 2023).

Figura 4: Edad de los asociados encuestados



En la siguiente figura se puede apreciar los diferentes rangos de edades. El mayor intervalo es la edad comprendida entre 41-60 años con un 50%, le siguen las edades entre 31-40 con el 31% y de 21-30 años con 13%. Se afirma que con menos impacto están los rangos de edades

Fuente: Datos de encuesta octubre 2023

extremo, con sólo el 1% de 15-20 años, y el 5% las edades de 61-80.

Los rangos antes mencionados predominan porque corresponden a los agricultores que se encuentran económicamente activos e indica que poseen una solvencia financiera estable para reactivar un crédito en cualquier momento (Ver figura 4).

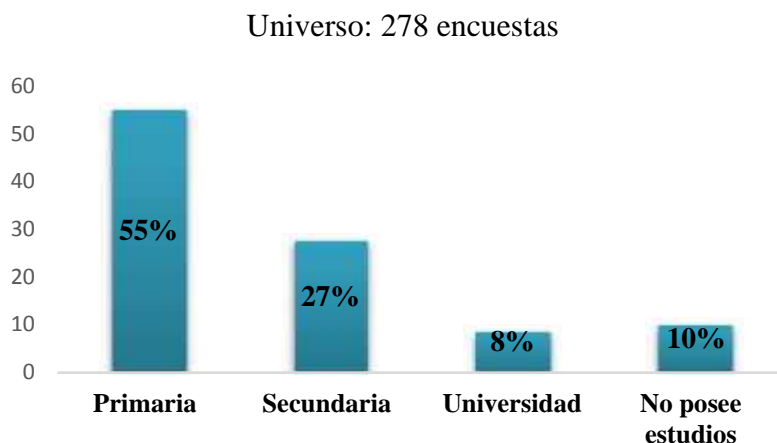
Tabla 7: Ocupación de los asociados		
Universo: 278 encuestas		
Ocupación	Frecuencia	%
Caficultor	130	47%
Agricultor	80	29%
Ganadero	40	14%
Comerciante	20	7%
Asalariado	8	3%
Total	278	100%
Fuente: Datos de encuestas octubre 2023		

En la tabla No.8. se observan las ocupaciones de los asociados. Se destaca con un 47% que son caficultores, el 29% se identifica como agricultor y un 14% como ganadero. Sin embargo, el sector comerciante y asalariado apenas acumula el 10% de los asociados (Ver tabla No 8).

Los asesores de agronegocios manifiestan que el principal cultivo en la zona es el café, seguido de granos básicos, crianza de ganado, hortalizas, en menor proporción se atiende el sector de pequeño comercio y asalariado:

“Atendemos en su mayoría a cafetaleros, porque Yalí es una zona ideal para el cultivo, por donde usted vaya encuentra café, también atendemos asociados que siembran granos básicos y hortalizas, estos son bastantes, pero generalmente sacan cantidades pequeñas que no superan los 36,000 córdobas, atendemos algunos asociados que se dedican a la crianza de ganado y pequeños comercios principalmente rurales como las pulperías y por último un pequeño sector de personas asalariadas que ya han sido clientes de la empresa” (Juan Zelaya. Asesor de agronegocios. 13 de Octubre 2023).

Figura 5: Nivel académico de los asociados



Fuente: Datos de encuestas octubre 2023

En la figura se muestra el nivel académico en el que se encuentran los asociados encuestados, siendo más alto el nivel de primaria predominando con un 55% en un universo de 278 encuestados.

En segundo lugar, se encuentran el 27% de los asociados con nivel educativo de secundaria y, en tercer lugar, 10% que no posee estudios formales. Solamente el 8% tienen estudios universitarios. (Ver figura No. 5).

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

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

En la tabla 9 se reflejan los datos de los asociados en cuanto la zona de procedencia, siendo más prominente el área de la zona rural con un 81%, lo que significa que, al ser una zona altamente productiva, la

Tabla 8: Zona de procedencia asociados Universo: 278 encuestas		
Zona de procedencia	Frecuencia	%
Urbana	52	19%
Rural	226	81%
Total	278	100%
Fuente: Datos de encuestas octubre 2023		

mayoría de los asociados están ubicados en el campo, y por otro lado solo un 19% se encuentran establecidos los asociados del área urbana que generalmente son personas asalariadas y comerciantes de la zona urbana.

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

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

9.3.2 Promoción de crédito

Una experiencia positiva por el uso de un crédito, predispone las actitudes y el conocimiento favorablemente. El cliente lo comunica a las personas cercanas y se genera una comunicación “boca a boca” favorable que se convierte en la forma más efectiva de promoción (Deschamps, 2005, pág. 82).

La etapa de promoción es una etapa en la que se ofertan cada uno de los productos financieros que ofrece Aldea Global S.A, como parte del proceso de gestión de crédito, en esta etapa se realiza una selección de los medios en los que se llevará a cabo dicha promoción.

Uno de los asociados afirma haber conocido la empresa por medio de las visitas personales:

“Conocí a la empresa por medio de los asesores de agronegocios, ellos llegaron hasta mi casa, observaron que tenía unas cuantas cabezas de ganado lechero y me ofrecieron el crédito ganadero para aumentar la producción de leche en la finca, me explicaron acerca de los requisitos del crédito y del récord crediticio que podía crear

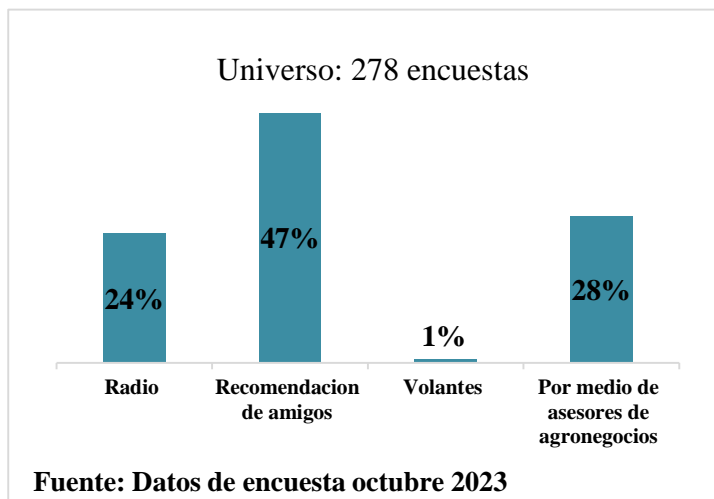
si cumplía con el plan de pago del crédito en tiempo y forma (Alberto Herrera. Asociado.13 de octubre 2023).

Por otra parte, un asociado manifestó que en la visita del asesor no se le explicó muy bien como era el proceso de crédito:

“Pues fíjese que cuando yo agarre crédito por primera vez uno de estos muchachos me fue a ver a la casa y me dijo que yo podía acceder a un crédito porque tenía una parcela de cebolla, en ese tiempo yo ocupaba apenas C\$15,000 que eran en parte para el transporte de la cosecha. Pero el muchacho a mí no me explica bien que ahí no le daban todo el crédito en efectivo, entonces yo le dije que me hiciera el crédito entonces, y ya cuando llego al desembolso fue el susto que me di y ni modo porque ocupaba, aunque sea un poquito de riales así me lo tuve que llevar y guardar los insumos para otra siembra” (Luis Zamora.Asociado.14 de octubre 2023).

En la aplicación de la guía de observación dirigida a los asesores de agronegocios (Ver anexo No 6) se pudo comprobar acerca del buen trato que se les brinda a los asociados, en la cual incluye orientación en el proceso de gestión y promoción de las diferentes líneas de crédito que ofrece Aldea Global S.A, la empresa facilita a la población que visita las instalaciones información a través de brochures para les permita conocer un poco acerca de la empresa y de los servicios que ofrece, además esto sirve para aclarar dudas en cuanto a especificaciones en cada crédito y al mismo tiempo promocionar los créditos.

Figura 6: Cómo conoció a Aldea Global S.A?



En la figura se muestran los resultados obtenidos en la aplicación de la encuesta realizada a los asociados, en donde destacaron que el medio de promoción principal es por recomendación de amigos, ya que el 47% de los asociados manifestaron haber conocido la empresa por medio de amigos que

tenían crédito en Aldea Global S.A.

Estos datos demuestran que existe una proyección imagen de confianza y seguridad, tomando posición de ser la opción más confiable a la hora de solicitar un crédito, en segundo lugar con un 28% los asociados manifestaron conocer la empresa por medio de los asesores de agronegocios, en tercer lugar 24% de los encuestados dijo conocer Aldea Global por medio de la publicidad en la radio y con tan solo un 1% de los asociados afirmaron recibir volantes (Ver tabla No. 6).

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

“Realmente la publicidad que más nos trae clientes es la recomendación de nuestros asociados a sus amigos, a mí me llaman los nuevos asociados y me dicen mire el fulanita me dijo que en Aldea se daban buenos créditos, favorables para pagar y yo también quiero sacar crédito con ustedes, y así va se va expandiendo la cartera. Claro que también utilizamos la radio de Yalí para promocionar y las visitas directas a los clientes también tienen gran alcance” (Juan Zelaya. Asesor de agronegocios. 13 de Octubre 2023).

Un asociado de Aldea Global S.A manifiesta que conoció la empresa a través de la radio:

“Pues fíjese que yo conocí la empresa porque un día salió en la radio, eso fue hace como diez años ellos todavía no tenían sucursal aquí en el pueblo, entonces yo esa vez fui hasta Jinotega para sacar un crédito que necesitaba para cosechar unas parcelas que tenía sembradas de maíz.” (Rosa Velásquez. Asociada. 10 de octubre 2023).

Tabla 9: Tiempo de ser asociado en Aldea Global S.A. Universo: 278 encuestas		
Tiempo	Frecuencia	%
De 0 a 6 meses	12	4%
De 6 meses a 1 año	37	13%
De 1 a 3 años	78	29%
De 3 a 5 años	67	24%
De 5 años a mas	84	30%
Total	278	100%
Fuente: Datos de encuestas octubre 2023		

Según la encuesta realizada el tiempo que predomina de ser asociados de la empresa es de 5 años a más con un 30%, es decir que la mayoría de asociados ya llevan bastante tiempo trabajando con Aldea Global S.A, que ya saben el proceso que esta implementa y su modelo de trabajo y

aun así la prefieren para seguir solicitando créditos.

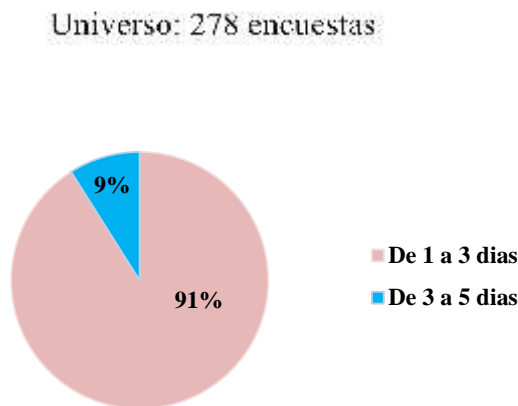
En segundo lugar, se ubica el tiempo de 1 a 3 años con un 29% de los resultados, en tercer lugar, está el tiempo de 3 a 5 años con un 24%, en cuarto lugar, se encuentra el tiempo de 6 meses a 1 año con un 13% y en quinto lugar está el tiempo de 0 a 6 meses con un 4% de los resultados. (Ver tabla No. 10).

Un asociado encuestado afirma que desde un inicio él ha sido fiel a la empresa y por eso lleva años trabajando con ellos:

“Quede satisfecho con el servicio brindado por parte de Aldea Global, desde el primer momento que llegue a las instalaciones me atendieron de la mejor manera, es por ello que tengo muchos años formando parte de esta gran familia y no solo por la atención hacia mi persona, también por que brindan una tasa de interés baja y facilidades de pago” (Noel Fajardo, Asociado. 13 de octubre 2023).

9.3.3 Solicitud de crédito

Figura 7: Cuanto tiempo tardo en recopilar los documentos solicitados?



Fuente: Datos de encuestas octubre 2023

En esta etapa de la solicitud del crédito hay ciertos requisitos que los asociados deben cumplir para poder acceder al crédito y por ellos tienen que recopilar ciertos documentos donde el tiempo de demora predominante fue de 1 a 3 días con un 91% de los 278 asociados encuestados manifestaron recopilar la información en poco tiempo.

En segundo lugar predomina el periodo de 3 a 5 días, donde de los asociados expresaron haberse tardado un poco más en tener los documentos listos. (Ver figura No. 7).

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

Cuando un préstamo está diseñado para entregarse al cliente en el momento que lo necesita, con la mejor metodología de crédito para que lo tramite y lo adquiera de manera rápida y oportuna, con el plazo, tamaño y valor de cuotas que necesita, agregando una comunicación que refuerza su imagen y un contacto con el personal apropiado, entonces se obtiene un servicio financiero ampliado que el cliente percibe como un satisfactor (Deschamps, 2005, p. 23).

Juan Zelaya asesor de agronegocios expresa que los documentos para iniciar el trámite son: Cedula de identidad vigente, dos cartas de recomendación de asociados de Aldea Global,

escritura de terreno, solvencia municipal, vaucher del pago de la membresía y autorización para consultar en las centrales de riesgo firmado por el solicitante.

Por su parte la gerente de sucursal afirma que hay temporadas donde reciben gran cantidad de solicitudes de crédito:

“En Aldea Global hemos llegado a tener alrededor de 672 solicitudes de créditos en las temporadas más altas, los créditos más solicitados fueron los de hortalizas, granos básicos y café” (Heydi Jazzary Arauz. Gerente de San Sebastián de Yalí. 10 de octubre 2023).

Tabla 10: Opinión acerca de los requisitos Universo: 278 encuestas		
Opinión	Frecuencia	%
Requisitos necesarios	130	46%
Muchos requisitos	50	19%
Pocos requisitos	98	35%
Total	278	100%
Fuente: Datos de encuesta octubre 2023		

En la siguiente tabla se muestra una serie de datos obtenidos acerca de la opinión de los asociados sobre los requisitos que la empresa Aldea Global S.A solicita para otorgar créditos, en primer lugar, un 46%

de los asociados coinciden que son los requisitos necesarios para otorgar créditos, por otra parte, el 19% opina que son demasiados los requisitos y un 35% expreso que los requisitos son muy pocos. (Ver tabla No. 11).

“A mí lo que no me gusta de los requisitos es que el pago de las cuotas tiene que ser con la cosecha de mi café, porque en otro lado me lo pagan a mejor precio entonces obtengo más ganancias” (Julio López. Asociado. 16 de octubre 2023).

De estos requisitos depende la aprobación del crédito, el asociado debe presentar todos sus documentos solicitados, los asesores de agronegocios son los que se encargan de hacer la revisión de la documentación, si logra a faltar un documento, la aprobación de su crédito se retrasará más o este será denegado, por lo tanto siempre se le notifica al asociado por si le hace falta algún documento para que lo entregue a la sucursal.

Uno de los asociados manifiesta que el requisito que no le gusta es dejar garantía en la empresa:

“Yo tengo más de 10 años de trabajar con Aldea Global, desde que solo estaban en Jinotega y nunca les he quedado mal, pero ellos siempre me piden la garantía de la escritura de mi terreno y eso no me gusta mucho porque es como si la tierra no fuera mía. Me gustaría que fueran más flexibles con los clientes que tenemos tiempo de sacar crédito” (Noel Fajardo, Asociado. 13 de octubre 2023).

Otro de los asociados refiere que no está de acuerdo con el pago de la membresía:

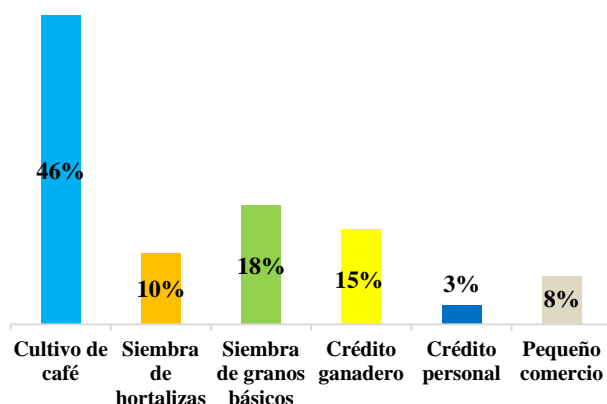
“No estoy de acuerdo con ese pago que se hace para poder solicitar crédito por primera vez, porque yo tengo mi negocio y no necesito de descuentos en insumos y a mí no me beneficia en nada” (Carlos Rodríguez. Asociado. 15 de octubre 2023).

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

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

Figura 8: Tipo de crédito

Universo: 278 encuestas



Fuente: Datos de encuestas octubre 2023

Según los datos obtenidos de las encuestas aplicadas el tipo de crédito más demandado es el cultivo del café donde el 46% de asociados confirmaron que su crédito lo utiliza para la producción del mismo e igual para los insumos y herramientas que se necesitan para la actividad agrícola, esta actividad es bastante demandada en San Sebastián de Yalí por su zona geográfica.

En segundo lugar está el crédito de siembra de granos básicos con el 18%. El tercer lugar lo ocupa el crédito ganadero donde 15% de los encuestados afirmaron que hay una demanda de esta modalidad de crédito, en cuarto lugar se considera que 10% de los asociados solicitó crédito para siembra de hortalizas, en quinto lugar el pequeño comercio con 8% de respuestas confirmadas por los clientes y por el último el crédito personal obteniendo un resultado del 3% de personas encuestadas. (Ver figura No. 8).

Conceder un crédito significa, bien adelantar fondos, o bien otorgar un plazo para un pago exigible; por ello desde el punto de vista jurídico, el crédito puede considerarse como un préstamo o como una venta a plazos (Morales Castro & Morales Castro, 2014, p. 37).

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

colocado de C\$1,640,000 para un saldo de cartera total de C\$41,000,000 colocados al 30 de septiembre 2023.

9.3.4 Aprobación y desembolso

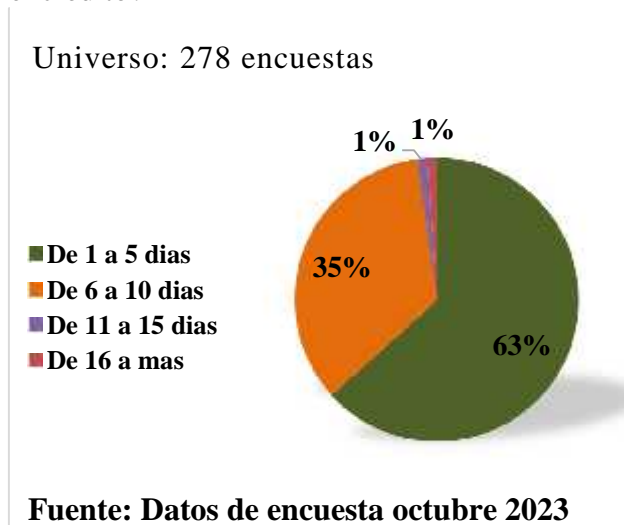
La aprobación de crédito es la acción de dar una respuesta positiva ante la solicitud de un crédito, en Aldea Global esta acción va condicionada por un proceso que conlleva tiempo para evaluar al asociado que ha realizado dicha solicitud y las condiciones que tendrá de por medio la aprobación del crédito.

La aprobación es realizada por la gerente de sucursal junto con el gerente de negocios en el proceso conocido como comité de crédito.

Comité: grupo de personas a las que, en conjunto, se les encomienda algún asunto con fines de información, asesoría, intercambio de ideas o toma de decisiones (Luna González, 2014, p. 112).

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

Figura 9: Cuanto tiempo esperó para ser aprobado el crédito?



En la figura se visualizan los datos con relación al tiempo de espera para la aprobación de crédito, el estudio mostró que la respuesta fue que esperaron de 1 a 5 días para que les fuera aprobado el crédito, por lo que se entiende que la empresa ante dicha solicitud tiene una respuesta rápida de aprobación, lo que conlleva a la eficiencia en los procesos y a la preferencia por los asociados.

En segundo lugar, se encuentra el tiempo de 6 a 10 días donde 35% de los asociados expresaron esta respuesta, en tercer lugar, se ubican los periodos comprendidos entre 11 a 15 días y de 16 días a más con tan solo 1% de las respuestas en cada periodo. (Ver figura No. 1).

El desembolso es la acción de entregar el dinero del crédito financiado al asociado, según el tipo de solicitud realizada, esta acción se lleva a cabo en la sucursal con la entrega del crédito en efectivo y el financiado en insumos agrícolas sí es para cosecha.

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

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

“Quedé satisfecha con el servicio brindado por parte de la empresa Aldea global, el asesor de agronegocios llegó de visita a mi domicilio, donde realizó la verificación de la garantía para verificar si cumplía con los requisitos para la aprobación del

crédito y después de dos días recibí una llamada telefónica para informarme que mi solicitud de crédito había sido aprobada” (Rosa Velásquez. Asociada.10 de octubre 2023).

El asesor de agronegocios Juan Zelaya refiere que surgen algunos problemas imprevistos que retrasan la aprobación del crédito:

“Los atrasos en los créditos son en ocasiones por la distancia para visitar al solicitante, por ejemplo, si tengo que ir en una ruta contraria a donde vive el productor no le puedo visitar de inmediato, por lo que se tiene que esperar hasta que tenga viaje por la zona donde vive. También hay atrasos con las cartas de recomendación de los asociados porque se deben visitar igual que al solicitante para conocer la referencia que dan del mismo” (Juan Zelaya. Asesor de agronegocios.13 de Octubre 2023).

Por su parte, el asesor Andrés Rugama manifiesta uno de los atrasos más comunes al tramitar un crédito:

“Una cosa bastante común que genera atraso es con la garantía del crédito, porque a veces la escritura no está a nombre del productor y así no es aceptable, entonces hay que esperar a que la cambie a su nombre y eso tarda algunos días” (Andrés Rugama. Asesor de agronegocios.10 de octubre 2023).

Tabla 11: Medio para informar sobre la aprobación del crédito
Universo: 278 encuestas

Medio	Frecuencia	%
WhatsApp	28	10%
Llamada telefónica	152	55%
Mensaje de texto	13	4%
Personalmente	85	31%
Total	278	100%

Fuente: Datos de encuesta octubre 2023

En los datos se visualiza los medios por los cuales se realiza la confirmación de la aprobación del crédito, destacando considerablemente en primer lugar las llamadas telefónicas con un 55%, esto se debe al ser una zona en donde la mayoría de la población se ubica en el campo, no hay gran accesibilidad a la señal y al uso

de redes sociales, por lo que los asesores de agronegocios recurren al método de comunicación más habitual.

Por otra parte se debe también a que la mayoría de los asociados no están muy familiarizados con el uso de la tecnología, en segundo lugar se ubica personalmente en un 31%, ya que al no tener mucho conocimiento sobre la utilización de los medios de comunicación digitales, los asociados prefieren dirigirse hasta la sucursal para conocer acerca del estado del crédito solicitado, en tercer lugar se establece por medio de WhatsApp con un 10% de los resultados y por último se expresa como medio los mensajes de texto con tan solo un 4%. (Ver tabla No. 12).

El asociado Luis Zamora destaca el medio más adecuado para saber sobre el estado del crédito:

“Creo que es importante el tipo de comunicación que realizan, porque en ocasiones no siempre se puede venir hasta aquí a informar personalmente si le aprobaron el crédito y aunque uno no puede entender mucho de tecnología, por medio de una llamada se puede saber fácilmente” (Luis Zamora.Asociado. 14 de octubre 2023).

Tabla 12: Tipo de cuota Universo: 278 encuestas		
Cuota	Frecuencia	%
Anual	40	14%
Mensual	20	7%
Quincenal	8	3%
Al vencimiento	210	76%
Total	278	100%
Fuente: Datos de encuesta octubre 2023		

El estudio realizado a través de la encuesta aplicada expresa que un 76% de los asociados coinciden que la principal cuota establecida para el pago de los créditos es al vencimiento, esto debido a que la mayoría de los créditos son utilizados para cultivos, porque la producción de las

cosechas no se genera de forma mensual y los productores pueden pagar las cuotas hasta generar ingresos con los cultivos.

En segundo lugar se ubica la cuota anual en un 14% de los resultados, este tipo de cuota tiene un índice predominante, puesto que el crédito más solicitado en Aldea Global S.A es

para el cultivo de café y este se paga anualmente porque así mismo es su proceso de producción, en tercer lugar se encuentra con un 7% la cuota mensual que corresponde a los créditos dirigidos a los comerciantes y por último lugar está la cuota quincenal con un 3% de los resultados, la cual va dirigida a los créditos de los asalariados.(Ver tabla No. 13).

El plazo máximo de crédito que la empresa puede otorgar, dependerá de las políticas y condiciones económicas del medio y del momento en que se solicita el crédito. Debe examinarse el plazo medio que realmente usan los clientes, a fin de que sirva de orientación para aumentarlo, mantenerlo o disminuirlo (Morales Castro & Morales Castro, 2014, pág. 131). De acuerdo con el asesor de agronegocios Andrés Rugama los tipos de cuotas más comunes son:

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

9.3.5 Seguimiento al crédito

Tabla 13: Recibió seguimiento		
Universo: 278 encuestas		
	Total	%
Sí	128	46%
No	150	54%
Total	278	100%
Fuente: Datos de encuesta octubre 2023		

Se observa en los resultados obtenidos que el 46% de los asociados encuestados afirmaron recibir seguimiento después de desembolsado el crédito, mientras que el 54% manifestó no haber recibido ningún tipo de seguimiento por parte de los colaboradores de la empresa (Ver tabla 14).

Un buen seguimiento se centra en resultados y acciones posteriores. Trata de identificar “lo que va bien” y “lo que no funciona” en términos de progreso hacia los resultados buscados. Luego lo consigna en informes, hace recomendaciones y complementa con decisiones y acciones (Oficina de evaluación del PNUD, 2009, pág. 32).

Para generar el valor del trato personal, los agentes de crédito no solo deben visitar a sus clientes para conocer las condiciones del pago y ofrecer servicios, sino también para ver cómo está la persona, su familia y el negocio, para verificar como le está yendo con el crédito-ahorro (Deschamps, 2005, p. 23).

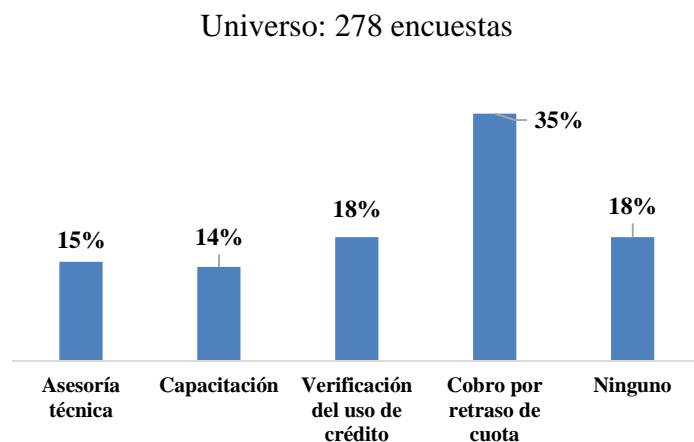
La gerente de sucursal afirma que los asociados que han recibido seguimiento son en su mayoría productores cafetaleros:

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

También manifiesta que a los asociados que poseen créditos de pequeño comercio no es necesario realizarles un seguimiento profundo porque están pagando sus créditos de manera mensual y quienes tienen créditos personales lo hacen de manera quincenal:

“A los socios de comercio y asalariados no se les proporciona seguimiento después del desembolso, ya que sus cuotas se pagan de manera mensual y quincenal, por lo que si presentan atrasos de inmediato nos ponemos en contacto con ellos para ver qué les ha pasado y por qué no han pagado la cuota a tiempo” (Heydi Jazzary Arauz. Gerente de San Sebastián de Yalí. 10 de Octubre 2023).

Figura 10: Tipo de seguimiento



Fuente: Datos de encuesta octubre 2023

De los 278 encuestados 15% afirman haber recibido asesoría técnica por parte de la empresa, esto corresponde a los asociados que se dedican a la producción de café, ya que este se le entrega a la empresa como pago de la deuda y luego es exportado, por lo cual se debe asegurar la calidad del grano.

Por otro lado, el 14% de los asociados afirman haber recibido capacitación por parte de la empresa para aprovechar mejor el crédito, asimismo, el 18% recibieron seguimiento por verificación del uso del crédito, 35% de los asociados cobros por retraso de la cuota y el 18% manifestaron que no recibieron ningún tipo de seguimiento (Ver figura No 10).

Es necesario dar seguimiento al cliente después de que obtuvo el crédito, mantener la comunicación con él para que cumpla con las cuotas y prestar atención a sus pagos y necesidades posteriores (Deschamps, 2005, pág. 159).

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

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

En cambio, se mostraron asociados quienes manifestaron que la empresa no les ha dado seguimiento:

“Yo me dedico a sembrar hortalizas y a mí no me han visitado más que para ofrecerme crédito, solo llegan cuando lo quieren endeudar a uno, pero ya después ni se aparecen, solamente que uno se retrase en la cuota ahí si rápido aparecen” (Isaac Gómez. Asociado. 12 de Octubre 2023).

Tabla 14: Cómo valora la visita del asesor Universo: 278 encuestas		
Valoración	Total	%
Buena	163	59 %
Regular	71	25%
Deficiente	44	16%
Total	278	100%
Fuente: Datos de encuesta octubre 2023		

Según los datos obtenidos, las visitas de los asesores de agronegocios son valoradas como buenas en el 59% de los asociados, 163 afirmaron sentirse satisfechos con el servicio brindado, el 25% calificó la visita como regular y solo el 16% de los asociados manifestó recibir

una atención deficiente en alguno de sus créditos (Ver tabla No 15).

Uno de los asesores de agronegocios manifiesta que en ocasiones los asociados manifiestan inconformidad con el crédito debido a que no se financia el total del crédito en efectivo:

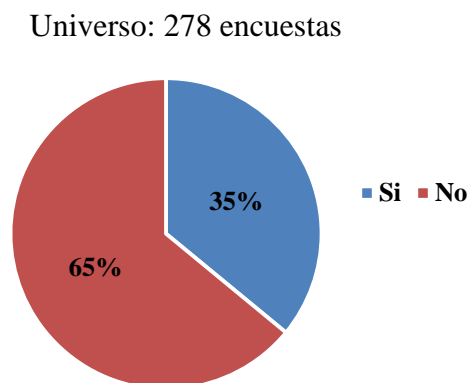
“Una inconformidad muy frecuente es cuando el productor quiere obtener la totalidad del crédito en efectivo para financiar actividades personales que no tienen que ver con las cosechas y esto no es posible por las políticas de la empresa, entonces no se puede satisfacer su deseo y solo le otorgamos lo que está establecido” (Juan Zelaya. Asesor de agronegocios. 13 de octubre 2023).

“En lo personal a mí me parece muy buena la atención que me brindan, porque me tratan con respecto y los asesores están bien capacitados con los productos agrícolas, y siempre que llego al desembolso o a pagar me tratan amablemente” (Noel Fajardo. Asociado. 13 de octubre 2023).

Otro asociado manifiesta que el servicio brindado por los asesores es deficiente porque cuando solicitó el crédito le dieron menos monto que el que él había solicitado:

“Una vez yo solicité un crédito para producción de tomate y era bastante lo que iba a sembrar, entonces solicitaba C\$ 30,000 para los insumos y el resto para la mano de obra de los trabajadores y el transporte a la finca, pero el asesor que llegó me dijo que esa cantidad que yo pedía era muy elevada y solo me dieron C\$ 20,000” (Isaac Gómez. Asociado. 12 de Octubre 2023).

Figura 11: Ha tenido inconvenientes para realizar el pago de las cuotas?



Fuente: Datos de encuesta octubre 2023

En relación al pago de las cuotas, 65% de los asociados manifestaron que no habían tenido ningún tipo de atraso para pagar el crédito en todo el tiempo de trabajar con la empresa, mientras que 35% de ellos expresaron haber tenido inconvenientes para pagar alguna cuota durante su tiempo con Aldea Global (Ver figura No 11).

Uno de los asesores de agronegocios afirma que la causa principal de que los asociados paguen sus cuotas a tiempo es que cuentan con fuentes de pago comprobadas además del compromiso moral que adquieren con la empresa:

“Los asociados generalmente pagan sus cuotas a tiempo, ya que se sienten agradecidos porque les brindamos las herramientas necesarias para invertir y obtener ganancias para el desarrollo de sus fincas y pequeños negocios” (Andrés Rugama. Asesor de agronegocios. 10 de Octubre 2023).

Uno de las asociadas de la empresa relató que ha experimentado atrasos para saldar la deuda producto de pérdidas en la cosecha ocasionadas por el cambio de clima:

“Hace un año me dieron un crédito para siembra de granos básicos pero esa vez llovió bastante recién sembrado entonces se pudrió la planta, fué una gran pérdida porque venía empezando el cultivo, lo que hice fue buscar más financiamiento para cultivar de nuevo y cuando llegó la fecha de pago pues le dije al asesor que me diera una prórroga hasta que sacara la otra cosecha y al final pagué mes después” (Rosa Velásquez. Asociada. 10 de octubre 2023).

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

Los datos de las encuestas reflejan que el 64% de los asociados no han tenido atrasos, mientras que el 29% no ha podido pagar a tiempo la cuota debido a pérdida de cosecha.

El 5% ha tenido emergencias familiares que han impedido el pago

a tiempo, el 1% ha experimentado situaciones imprevistas y el otro 1% de ellos no ha pagado en tiempo y forma debido a sobreendeudamiento en otras instituciones financieras (Ver tabla No 16).

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

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

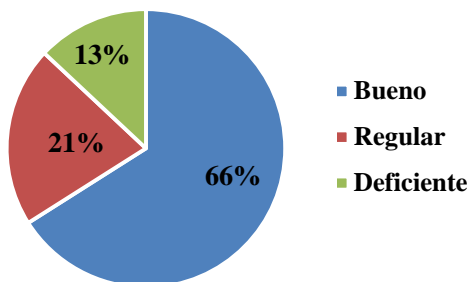
Uno de los asociados manifestó que tuvo atrasos por una emergencia familiar:

“La vez que yo me retrasé fue porque se me murió un familiar, y usted sabe que es un gasto grande, yo apenas pude cubrir los gastos y todavía me tocó prestar dinero, pero yo hablé con el asesor que me atendía y fue comprensivo. Al final vendí una moto que tenía para pagarle a ellos y al amigo que me había prestado el dinero. Después” (Luis Zamora. Asociado. 14 de Octubre 2023).

9.3.6 Valoración de la empresa en la atención al asociado.

Figura 12: Como calificaría la atención brindada por los colaboradores en el seguimiento

Universo: 278 encuestas



Fuente: Datos de encuesta octubre 2023

En la siguiente tabla se muestra los resultados sobre la atención brindada por los colaboradores en el seguimiento del crédito ya que se obtuvo una buena calificación por parte de los encuestados, que reconocen el buen servicio brindado por parte de los asesores de agronegocios con un 66% según el asociado.

La valoración que dan los asociados es muy importante para cualquier institución, ya que esto hace constar que hablen muy bien de Aldea y sus colaboradores. Por otra parte, los asociados confirmaban que la atención brindada es regular con un 21% de los datos recopilados de las encuestas y seguido un 13% que corresponde a los asociados que afirman que hay una atención de seguimiento deficiente. (Ver tabla No 12).

Los clientes aprecian el trato justo, digno y respetuoso. El acercamiento amistoso y frecuente, son una parte importante del servicio (Deschamps, 2005, pág. 75).

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

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

Por su parte otra asociada relata acerca de la atención que le brindaron los colaboradores en el proceso de seguimiento:

“Desde mi experiencia con los muchachos de Aldea puedo decir que ofrecen una buena atención y las veces que he llegado a la sucursal a pedir crédito o desembolsarlo siempre han sido bien amables (Rosa Velásquez. Asociada. 10 de octubre 2023).

Tabla 16: Valoración del desempeño de los colaboradores.
Universo: 278 encuestas

Opinión	Frecuencia	%
Bueno	210	75%
Regular	67	24%
Deficiente	2	1%
Total	278	100%

Fuente: Datos de encuesta octubre 2023

De los 278 asociados en la sucursal de San Sebastián de Yalí el 75% de las personas encuestadas clasifica que el desempeño de los trabajadores esta bueno, con esto se afirma que los asociados son atendidos de manera rápida, así mismo se toma en cuenta la

atención amable y cordial que se brinda al momento de llegar a la institución.

Con menos impacto están los rangos de valoración de un 24% como regular y con tan solo un 1% como deficiente, lo que significa que en algún punto se ha disminuido la calidad en la

atención por motivos de saturación, en situaciones en donde el personal tiene demasiada carga de trabajo y ésta empeora debido a la rotación del personal.

En el desempeño de los colaboradores que forman parte del servicio brindado por Aldea se comprobó que la calidad del trabajo de cada uno de los empleados es buena, ya que a pesar del exceso de funciones, ellos trabajan en conjunto para poder cumplir las metas de la empresa.

A nivel regional los gerentes de agencias o sucursales se ven en la necesidad de conocer más a sus clientes e introducir mejoras al servicio para satisfacer mejor las necesidades de sus mercados locales. Se ven en la necesidad de proporcionar un producto financiero mejor ajustado a las expectativas propias de la región y mantener una comunicación y trato personal apropiado a las costumbres (Deschamps, 2005, pág. 9).

Un asociado manifestó acerca del desempeño de los colaboradores en una de las visitas a la sucursal:

“Un día vine a la sucursal a pedir información sobre los requisitos y garantías que piden para solicitar un crédito de C\$ 30,000, ya que en otras ocasiones solo había solicitado uno de C\$ 10,000 el muchacho que me atendió me explico pacientemente sobre todos los trámites y papeles que tenía que entregar, a pesar de que ese día estaba bastante lleno, él se tomó su tiempo en resolver mis dudas y darme una atención amable” (Rosa Velásquez. Asociada. 10 de octubre 2023).

9.4 Prueba de hipótesis

Hipótesis nula: El proceso de seguimiento de los asesores de agronegocios, no incide en el uso y el pago del crédito por parte de los asociados de Aldea Global S.A.

Hipótesis alternativa: El proceso de seguimiento de los asesores de agronegocios, incide en el uso y el pago del crédito por parte de los asociados de Aldea Global S.A.

Para encontrar la correlación entre la variable dependiente y la variable independiente se realizó una prueba de hipótesis con el programa estadístico SPSS, obteniendo como resultado un 0.003 de correlación, lo cual significa que se acepta la hipótesis alternativa y se rechaza la hipótesis nula.

Tabla 17: Correlación de hipótesis

Correlaciones

	¿Recibió seguimiento de su caso después de desembolsado el crédito?	¿Ha tenido inconvenientes para el pago de las cuotas?
¿Recibió seguimiento de su caso después de desembolsado el crédito?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N 1 278	.180** 0.03 278
¿Ha tenido inconvenientes para el pago de las cuotas?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N .180** 0.03 278	1 278

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Fuente: Datos de encuesta octubre 2023 procesadas en SPSS

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

Para elaborar la propuesta de estrategia, inicialmente se realizó un análisis PESTEL en la microfinanciera Aldea Global S.A. que fue enfocado en el entorno externo, abordando aspectos políticos, económicos, sociales, tecnológicos, económicos y legales, y que están

enfocados en la atención al cliente. De esta manera se identifican elementos de Oportunidades y Amenazas al sector y que luego se incluyen en el análisis FODA.

9.5.1 Análisis PESTEL

Tabla 18: Análisis PESTEL del macroentorno en la microfinanciera Aldea Global S.A. en la sucursal de San Sebastián de Yalí.

FACTORES POLITICOS <ul style="list-style-type: none">- Estabilidad del gobierno- Estabilidad del sistema financiero	FACTORES ECONOMICOS <ul style="list-style-type: none">- Impuestos de importación- Remesas internacionales- Reformas CONAMI	FACTORES SOCIALES <ul style="list-style-type: none">- Nivel cultural- Espíritu emprendedor
FACTORES TECNOLOGICOS <ul style="list-style-type: none">- Innovación tecnológica	FACTORES ECOLOGICOS <ul style="list-style-type: none">- Factores climáticos- Atención en el sector económico estratégico.	FACTORES LEGALES <ul style="list-style-type: none">- Cambios en las políticas del código laboral.- Empresa legalmente constituida.

Tabla 19: Análisis PESTEL con priorización de la empresa Aldea Global S.A

	Factor	Descripción	Plazo			Impacto	FODA
			Corto plazo (1 mes)	Mediano Plazo (1 a 3 años)	Largo Plazo (Mas de 3 años)		
Políticos	Estabilidad del gobierno	El mantener un sistema político, seguro, equitativo y funcional, asegura que las instituciones operen eficientemente.			X	Positivo	Oportunidad
	Estabilidad del sistema financiero	Genera a nivel nacional un aumento de empleo, productividad y confianza para invertir y ahorrar.			X	Positivo	Oportunidad
Económico	Cambios en la política crediticia	Estos cambios pueden afectar en la rentabilidad de la empresa		X		Negativo	Amenaza
	Migración	Aumenta las remesas para el pago de cuotas	X			Positivo	Oportunidad
	Impuestos de importación	Esto ocasiona el aumento de los precios de los insumos agrícolas		X		Negativo	Amenaza
Social	Espíritu emprendedor	Al tener la sociedad un pensamiento de emprender y mejorar su estilo de vida permite un aumento del nivel de crédito	X			Positivo	Oportunidad
	Falta de adaptación al cambio	El productor no está abierto a adquirir sustitos de los insumos agrícolas debido al miedo al riesgo.	X			Negativo	Amenaza
Tecnológico	Innovación tecnológica	La tecnología va en aumento y si no se prioriza la inversión en esta área la empresa perdería posicionamiento en el mercado.	X			Negativo	Amenaza
Ecológico	Cambios climáticos	Esto provoca perdida de las cosechas de los productores y retraso en el pago de las cuotas.	X			Negativo	Amenaza
	Atención en el sector económico estratégico	Su ubicación permite abarcar mayor cantidad de créditos debido a la alta demanda de actividad agrícola, cafetalera y ganadera.	X			Positivo	Oportunidad
	Aparición de plagas	Ocasiona la pérdida de cosechas y retraso en las cuotas	X			Negativo	Amenaza
Legal	Cambios en el código de trabajo	Los cambios en las regulaciones producen un alza en los gastos administrativos de la empresa		X		Negativo	Amenaza
	Empresa legalmente constituida	Al ser una entidad legalmente constituida genera confianza al momento de solicitar un crédito.		X		Positivo	Oportunidad

Para completar el análisis y proponer las estrategias se completa el análisis de las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas en la atención al cliente, en el sector de cafeterías/restaurantes de la ciudad de Estelí, 2023.

9.5.2 Análisis FODA

Tabla 20: Análisis FODA

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

Descripción de fortalezas

- Ñ **Descuento en los insumos agrícolas para los asociados:** Todo asociado que forma parte de Aldea Global goza de descuentos en los insumos agrícolas, es decir que al ser parte de los asociados de la empresa tienen como beneficio la accesibilidad en los precios de los productos, este tipo de descuentos es algo que solamente se ofrece a los asociados y que no está disponible para la población en general.

- Ñ **Líneas de crédito en diferentes desembolsos, acorde a las necesidades de los asociados:** Esta es una opción que tienen los asociados que no quieren hacer el desembolso del total del crédito de inmediato, pueden dividir el crédito en varios desembolsos según la cantidad de dinero en efectivo e insumos que requieran.

- Ñ **Tasa de interés preferencial de acuerdo al récord crediticio:** Los asociados que tienen muchos años de trabajar de la mano de la empresa y han adjuntado un buen récord crediticio, es decir que no han tenido problemas en el plan de pago de los créditos, tienen la oportunidad de obtener una tasa preferencial en los créditos que soliciten a futuro.

- Ñ **Plazo de pago acorde al ciclo productivo:** Esto significa que San Sebastián de Yalí al ser una zona rural altamente productiva, el pago de las cuotas de la mayoría de los créditos está condicionadas acorde a los ciclos productivos de los cultivos, ya que los productores pueden realizar el pago de las cuotas hasta obtener ingresos de las cosechas.

- Ñ **Buena segmentación de crédito de acuerdo a las necesidades del sector económico:** La empresa cuenta con una buena selección de mercado objetivo, ya que de acuerdo al sector rural en el que se ubica, ha aprovechado y abarcado de manera eficiente el sector productivo en el que se encuentra.

- Ñ **Fácil acceso a puntos de pago en los créditos cafetaleros:** Los asociados al estar ubicados en diferentes puntos del municipio, no cuentan con fácil acceso a la sucursal para la entrega de la cosecha de café para el pago de las cuotas, es por ello que Aldea Global S.A cuenta con diferentes acopios como puntos de acceso para la entrega por lo que los asociados no necesitaran moverse a gran distancia para realizar el pago.
- Ñ **Posicionamiento estratégico de la empresa en zonas altamente productivas:** Esta es una ventaja con la que cuenta Aldea Global en comparación a otras empresas del mismo giro, ya que la producción agrícola es su mayor nicho de mercado y su principal fuente de utilidades.

Descripción de las oportunidades

- Ñ **Ambiente propicio para los cultivos:** Se refiere a que la empresa tiene gran ventaja de seguir creciendo en cuanto a la oferta de créditos, debido a que el área geográfica en la que se encuentra tiene gran capacidad productiva y esto ocasiona el crecimiento de la demanda de créditos en el área.
- Ñ **Cultura emprendedora:** Esto beneficia a la empresa, ya que si mas personas adquieren esta cultura emprendedora crecerá la demanda de créditos con la iniciativa de emprender y obtener ganancias.
- **Captación de clientes potenciales:** Al ser un área de comercio y producción cuenta con un amplio mercado por explorar, puesto que la demanda productiva del municipio cada día va en ascenso y con esto el crecimiento de la oferta de los créditos.
 - **Cierre de instituciones financieras:** Es una oportunidad porque la empresa capta los clientes de la institución que cerró sus puertas.

Descripción de las debilidades

- **Seguimiento deficiente en los créditos de los asociados:** Esto se debe a que la empresa al dedicar mayor porcentaje de su cartera crediticia en el cultivo de café, al momento de dar seguimiento de crédito le dan prioridad al caficultor, ya que deben garantizar la calidad del café para el pago de las cuotas.
- **Excesiva carga laboral al personal:** Este es un factor que influye en la eficiencia de la empresa, ya que la excesiva carga de trabajo ocasiona que el tiempo de respuesta en los procesos de crédito sea tardío, puesto que una sola persona realiza múltiples funciones, tal es el caso de la gerente de sucursal que tiene a cargo el control y organización de la empresa, de la verificación del cumplimiento de las metas, la capacitación de los asesores de agronegocios, la gestión de la recuperación de la cartera, promocionar los créditos, evaluar las garantías, entre otras.
- **Falta de capacitación de los asociados en educación financiera:** No se les da una capacitación de educación financiera a los asociados de cómo llevar un uso y manejo adecuado de los créditos.
- **Pocos medios para promocionar los créditos:** Aldea implementa pocos medios de comunicación ya que la mayoría de los asociados viven en zonas rurales pues no hay mucha cobertura de señal y algunos de los asociados que tienen bajo nivel educativo y tienen poco conocimiento de la tecnología.
- **Desigualdad en los beneficios de la membresía:** Hay inconformidad con los asociados ya que la membresía solo les beneficia a los que tiene créditos agrícolas y los que poseen crédito personal, ganaderos y pequeño comercio no les beneficia en nada.

- **No se financia todo el crédito en efectivo cuando se solicita:** Es una debilidad ya que no se financia la totalidad del crédito y hay algunos asociados que necesitan más efectivo para mano de obra u otras cosas

Descripción de las amenazas

- **Incapacidad del asociado para pagar la cuota por sobreendeudamiento:** Es una situación en donde el asociado realiza solicitud de crédito en Aldea Global y al mismo tiempo en otras entidades financieras, esto ocasiona un sobreendeudamiento que le impide el pago a tiempo de las cuotas, ya que los ingresos del asociado no son suficientes para cubrir todos los créditos solicitados.
- **Instituciones financieras con mejores beneficios:** Las entidades financieras en la necesidad de abarcar mayor índice de créditos en la zona, ofertan créditos con tasa de interés más baja que Aldea Global, lo que provoca una pérdida de clientes potenciales.
- **Reformas a la CONAMI:** El cambio de estas reformas provoca dificultades en la aplicación, ya que estas traen consigo aumento en aranceles de tramites crediticios, lo que ocasiona el ascenso de los servicios financieros en Aldea Global.
- **Cambio climático:** Las afectaciones por el cambio en el clima pueden ser severas, puesto que el principal mercado al que está enfocado Aldea Global son los cultivos agrícolas y el cambio climático representa para estos una amenaza directa, ya que ocasiona perdida de la cosecha y el productor no tiene los recursos para continuar con el pago de las cuotas a tiempo.
- **Cambios constantes en la presentación de los insumos agrícolas:** Los insumos agrícolas al ser importados, no siempre se comercializan con el mismo nombre con el que se les conoce comúnmente, sin embargo, las propiedades en la formula química son

las mismas, pero esto ocasiona que los asociados sientan desconfianza en la efectividad del producto y por eso prefieren no adquirirlo en Aldea Global e irse con la competencia.

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

Se plantean 4 estrategias enfocadas en el mejoramiento de la recuperación de créditos de la empresa Aldea Global S.A en la sucursal de San Sebastián de Yalí:

Estrategia 1: Educación financiera en Aldea Global

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

Actividades:

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

Estrategia 2: Contratación de un gestor de cobranza

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

Actividades:

1. Valoración de la factibilidad económica de la decisión.
2. Realización del proceso de reclutamiento de personal.

3. Selección del personal.
4. Diseño del plan de pruebas y capacitación.

Estrategia 3: Diseño de plan de seguimiento de crédito

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

Actividades:

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

Estrategia 4: Refinanciamiento de crédito

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

Actividades:

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

10. CONCLUSIONES

Realizado el estudio correspondiente al tema investigado y realizado el análisis de las diferentes opiniones por parte de la gerente de la sucursal, asesores de agronegocios y asociados de la empresa Aldea Global S.A en la sucursal de San Sebastián de Yalí, se ha llegado a la conclusión:

- Se determinó que Aldea Global S.A es una empresa enfocada principalmente en proporcionar financiamiento e insumos agrícolas a los productores de las zonas rurales del municipio de San Sebastián de Yalí. Además, aprovecha la producción de café de sus asociados como método de pago, para luego exportarlo al mercado internacional.
- En Aldea Global S.A se paga una membresía que permite a los asociados obtener descuentos en los insumos agrícolas en el agroservicio Aldea Zon que también forma parte de la empresa, sin embargo, se descubrieron opiniones en contra del pago de ésta, ya que los únicos beneficiarios son los asociados que poseen créditos agrícolas quedando sin beneficios los asalariados, ganaderos y dueños de pequeños comercios.
- La empresa posee pocos medios de promoción, siendo el más efectivo la recomendación de amigos con 47% de afirmación de los asociados, seguido la visita de los asesores de agronegocios con 28%, la radio con un 24% de los resultados y con tan solo un 1 % los volantes.
- El tiempo de aprobación de los créditos en la empresa Aldea Global S.A, según el 63% de los asociados encuestados tardó de 1 a 5 días.
- La atención brindada a los asociados por parte de los asesores es calificada como buena por el 75% de los encuestados, influyendo factores como la amabilidad del personal, rapidez del servicio, eficiencia, confianza por parte de los asesores de agronegocios y ética profesional.

- La tasa de interés que ofrece Aldea Global representa una ventaja para los créditos, ya que mantiene una tasa de interés baja en comparación a otras entidades financieras.
- El seguimiento representa una debilidad de la empresa porque está enfocado principalmente hacia el crédito para cultivo de café, ya que de acuerdo con los asociados encuestados solo el 46% de los 278 afirmo haber recibido seguimiento después de desembolsado el crédito, lo que significa que solo el 54% correspondiente al resto de los sectores agrícolas no está cubierto por ningún tipo de seguimiento.
- La empresa utiliza solo un tipo de negociación de deuda que es la prórroga, en donde se estipula un tiempo de espera para el pago de las cuotas, sin un documento legal que avale la negociación.
- La hipótesis planteada en esta investigación se cumple porque se confirma que el proceso de seguimiento de los asesores de agronegocios, incide en el uso y el pago del crédito por parte de los asociados de Aldea Global S.A, se aprueba en un 30% de acuerdo con la correlación obtenida en la aplicación en el programa estadístico SPSS.

11. RECOMENDACIONES

A la empresa Aldea Global S.A:

- Mejorar las estrategias de captación y fidelización de los asociados.
- Proporcionar incentivos a los asesores para mantener la motivación y la buena atención al asociado.
- Capacitar a los asociados sobre el manejo y uso correcto del crédito.
- Conocer la opinión de los asociados acerca del servicio brindado por la empresa es importante para la entidad conocer lo que piensan y lo que les gustaría que mejorara la empresa.

A los asociados de la empresa:

- Tener responsabilidad en el pago de sus cuotas y llevar un orden sobre el plan de pago que se les brinda.
- Revisar la tasa de interés tanto nominal como moratoria, las comisiones por administración de desembolso para entender mejor el funcionamiento de la empresa por posibles reclamos.

A los Estudiantes y Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua:

- Incentivar a los estudiantes para que realicen este tipo de investigación cuali-cuantitativa ya que permite obtener un amplio contenido y mejor entendimiento de los factores a estudiar.
- Para la elaboración de futuros trabajos investigativos se les sugiere abordar temas sobre la gestión de crédito ya que estos temas son de gran importancia y tienden a verse afectados por el entorno que continuamente sufre cambio.

12. BIBLIOGRAFÍA

- Acuña Lagos, J. N., Gonzalez Quintero, M. D., & Ruiz Rodriguez, J. V. (2022). *Efectos de la recuperación de cartera de crédito en las finanzas de la Cooperativa de Servicios Múltiples El Gorrión, R.L. ubicada en el municipio de San Sebastián de Yalí- Jinotega, durante el año 2020*. Facultad Regional Multidisciplinaria FAREM Estelí, Ciencias Económicas y Administrativas. Estelí: Facultad Regional Multidisciplinaria FAREM Estelí. Recuperado el 05 de Junio de 2023, de <https://repositorio.unan.edu.ni/17986/1/20482.pdf>
- Aldea Global S.A. (13 de Marzo de 2023). *Aldea Global S.A.* (H. d. Martinez, Editor) Recuperado el 20 de Julio de 2023, de [aglobal.org.ni](https://aglobal.org.ni/productos-y-servicios/): <https://aglobal.org.ni/productos-y-servicios/>
- Aldea Global S.A. (13 de Marzo de 2023). *Aldea Global S.A.* (H. d. Martinez, Editor) Recuperado el 20 de Julio de 2023, de [aglobal.org.ni](https://aglobal.org.ni/atencion-al-usuario/): <https://aglobal.org.ni/atencion-al-usuario/>
- Alvarez Piedrahíta, I. (2016). *Finanzas estrategicas y creación de valor* (Quinta Edición ed., Vol. II). (A. Delgado, Ed.) Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones. Recuperado el 07 de Junio de 2023, de https://books.google.com.ni/books?id=36YwDgAAQBAJ&newbks=0&printsec=frontcover&dq=finanzas+empresariales+pdf&hl=es-419&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false
- Arboleda Álvarez, O. L., & Zabala Salazar, H. (2016). *Gestión del factor comunidad en cooperativas con activida de ahorro y crédito del departamento de Antioquia* (Primera ed., Vol. I). (C. O. Moscoso, Ed.) Medellín, Antioquia, Colombia: Fondo editorial Luis Amigó. Recuperado el 12 de Julio de 2023, de <https://elibro.net/es/ereader/unanmanagua/127434>
- Baena Paz, G. (2017). *Metodologia de la Investigación* (Tercera edición ed., Vol. I). (J. E. Callejas, Ed.) D.F, D.f, México: Grupo Editorial Patria. Recuperado el 27 de Junio de 2023, de http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/metodologia%20de%20la%20investigacion.pdf
- Becerra Medina, C. M., & Mantilla Muro, S. F. (2021). *Análisis de la gestión de crédito y cobranza en la empresa Ingenieros en acción S.R.L, Trujillo, año 2020*. Universidad Privada del Norte, Departamento de Negocios. Trujillo, Perú: Universidad Privada del Norte. Recuperado el 10 de Julio de 2023, de

<https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/30059/Tesis.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Blandez Ricalde , M. d. (2014). *Proceso administrativo* (Vol. I). (P. S. Tomasz Bogdanski E, Ed.) México , La loma Tlalnepantl, México : Editorial digital UNID .

Recuperado el 19 de Julio de 2023, de
<https://elibro.net/es/ereader/unanmanagua/41174>

Borgucci, P. B. (01 de Abril de 2001). El crédito bancario y la pequeña y mediana industria metalmecánica del municipio Maracaibo. *Revista de Ciencias Sociales*, VII(1), 24.

Recuperado el 12 de Julio de 2023, de
<https://elibro.net/es/ereader/unanmanagua/17094>

Calero Castro , B. M., & Moreno Morán , R. E. (2017). *Gestión de crédito de la financiera FINICSA(Financiamiento para el desarrollo de Nicaragua) Sucursal de Ocotol 2017*. Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Ciencias Económicas . Esteli: Facultad Regional Multidisciplinaria de Esteli. Recuperado el 06 de Junio de 2023 , de <https://repositorio.unan.edu.ni/8865/1/18830.pdf>

CONAMI. (2023). *Normas sobre gestión de riesgo crediticio para instituciones de Microfinanzas*. Managua , Managua. Recuperado el 01 de Noviembre de 2023, de <http://www.conami.gob.ni/images/files/normas/CD-CONAMI-019-02MAY25-2023.pdf>

Cualbondi. (2009). Obtenido de <https://cualbondi.org/ni/a/r5745841/san-sebastian-de-yali-municipio/?lang=en>

Davalos Mejía, C. F. (2012). *Titulos y operaciones de crédito* (Cuarta ed., Vol. I). (M. A. Valenzuela, Ed.) DF, Delegación Cuauhtémoc, México: Oxford University Press México. Recuperado el 12 de Julio de 2023, de https://www.sijufor.org/uploads/1/2/0/5/120589378/titulos_y_operaciones_de_credito.pdf

Deschamps, M. (2005). *Mercadotecnia Microfinanciera* (Vol. I). (L. Rojas, Ed.) Mexico : Miguel Angel Porrua . Recuperado el 25 de noviembre de 2023, de <https://elibro.net/es/ereader/unanmanagua/75195?page=157>

Edico. (2017). *Informe de estudio ambiental y social*. Estudio y diseños ingenieros consultores, San Sebastian de Yalí. Recuperado el 27 de Junio de 2023, de <https://www.bcie.org/fileadmin/bcie/projects/San%20Sebastian%20de%20Yali.pdf>

Encinas Pérez, A. C. (2019). *Gestión de cobranza y la recuperación de la cartera morosa del servicio postpago de telefónica del Perú S.A en su zonal Tacna, periodo 2014-*

27 de Junio de 2023, de

https://www.uv.mx/personal/cbustamante/files/2011/06/Metodologia-de-la-Investigaci%C3%83%C2%B3n_Sampieri.pdf

- Hernandez Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. P. (2018). *Metodologia de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (Primera edición ed., Vol. I). D.F, D.F, México: McGraw- Hill Interamericana Editores. Recuperado el 24 de Junio de 2023, de http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/SampieriLasRutas.pdf
- Larrarte, P. (2018). *Fundamentos de administración* (Primera edición ed., Vol. I). (E. M. Bejarano, Ed.) Bogotá, Bogotá, Colombia: Fundación universitaria del área Andina. Recuperado el 09 de Junio de 2023, de <https://core.ac.uk/download/pdf/326425223.pdf>
- López Roldán, P., & Fachelli, S. (2017). *Metodologia de la investigación social cuantitativa* (Primera ed.). Bellaterra, Barcelona, España: Diposit Digital Documents. Recuperado el 27 de Junio de 2023, de https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2017/185163/metinvsoccua_cap2-4a2017.pdf
- Loredana Czerwinsky, D. (2013). *Observar Los sentidos en la construcción del conocimiento* (Primera ed., Vol. I). (C. C. Loyes, Ed.) Madrid , España : NARCEA, S. A. DE EDICIONES. Recuperado el 20 de Julio de 2023, de <https://elibro.net/es/ereader/unanmanagua/46137>
- Luna González, A. (2014). *Proceso administrativo* (I ed., Vol. I). (J. E. Callejas , Ed.) Mexico, DF, DF: Grupo editorial patria. Recuperado el 25 de Noviembre de 2023, de <https://elibro.net/es/ereader/unanmanagua/39415>
- Madura, J. (2016). *Mercados e instituciones financieras* (Undésima edición ed., Vol. I). (J. R. Martinez, Ed.) D.F, Santa fe , México: Cengage Learning Editores S.A. Recuperado el 13 de Julio de 2023, de <https://elibro.net/es/ereader/unanmanagua/93274>
- Marín, J. M., & Montiel, E. L. (1992). *Estrategia Diseño y Ejecución* (Primera ed., Vol. I). San José, Costa Rica: Enrique Bolaños Fundación. Recuperado el 19 de Julio de 2023, de https://www.enriquebolanos.org/media/publicacion/LL_Estrategiadise%C3%B1oejecucionJoseNicolasMarinEduardoLuisMontiel.pdf

- Martínez, E. (2020). *Estadística* (Primera edición ed., Vol. I). (L. Tejada Betancourt, Ed.) Santiago de los Caballeros, Republica Dominicana: Ediciones UAPA. Recuperado el 06 de Diciembre de 2023, de <https://elibro.net/es/ereader/unanmanagua/175596?page=18>
- Mendoza Roca, C., & Ortiz Tovar, O. (2016). *Contabilidad financiera para contaduría y administración* (II ed.). Barranquilla, Colombia: Universidad del Norte. Recuperado el 23 de Noviembre de 2023 , de <https://elibro.net/es/ereader/unanmanagua/69980>
- Molano Chaparro , C. A. (2017). *Analisis de crédito* (Primera ed., Vol. I). (D. n. virtuales, Ed.) Bogotá, Bogotá, Colombia: Fondo editorial Areandino. Recuperado el 08 de Junio de 2023, de <file:///C:/Users/terce/Downloads/An%C3%A1lisis%20de%20Cr%C3%A9dito.pdf>
- Morales Castro, J. A., & Morales Castro, A. (2014). *Crédito y Cobranza* (Primera ed., Vol. I). (J. E. Callejas, Ed.) DF, Azcapotzalco, México: Grupo Editorial Patria. Recuperado el 12 de Julio de 2023, de <https://elibro.net/es/ereader/unanmanagua/39380?page=36>
- Morales Silva, L. (2022). *Procesos de otorgamiento de Crédito y la relación con la liquidez de una empresa comercial en el distrito Lince, Lima 2021*. Universidad Peruana de las Américas, Departamento de Contabilidad y Finanzas. Lima, Perú: Universidad Peruana de las Américas. Recuperado el 10 de Julio de 2023, de http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/bitstream/handle/upa/2527/1.TESIS_LADY%20MORALES%20SILVA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Munch Galindo, L. (2006). *Fundamentos de administración: casos y prácticas* (segunda edición ed., Vol. I). D,F, México: Editorial Trillas. Recuperado el 15 de junio de 2023, de <https://admoncbtis52.files.wordpress.com/2019/02/fundamentos-de-administracion-munch-galindo.pdf>
- Ochoa Setzer, G., & Saldivar del Angel, R. (2012). *Administracion Financiera correlacionada con las NIF* (Tercera edición ed., Vol. III). (A. L. Delgado, Ed.) México, D.F., México, D.F., México: Interamericana Editores S.A. Recuperado el 7 de Junio de 2023, de <https://pdfcoffee.com/qdownload/administracionfinancieracorrelacionadapdf-pdf-free.html>
- Oficina de evaluación del PNUD. (2009). *Manual de seguimiento y evaluación de resultados* (Primera ed., Vol. I). New York, New York , USA: Oficina de Evaluación del PNUD. Recuperado el 27 de noviembre de 2023, de <https://elibro.net/es/ereader/unanmanagua/35075?page=42>

- Pereira Vilchez, R. S., Navas Morales, N. M., & Mora, N. D. (2012). *Caracterización de 15 municipios pobres de Nicaragua*. Informe final, Fundación Internacional para el Desafío Economico Global, Managua. Recuperado el 26 de Junio de 2023, de https://www.jica.go.jp/Resource/nicaragua/espanol/office/others/c8h0vm000001q4bc-att/31_caracterizacion.pdf
- Programa de las Naciones Unidas para el desarrollo. (2009). *Manual de seguimiento y evaluación de resultados* (Vol. I). New York, New York, USA: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. Recuperado el 10 de Octubre de 2023, de <https://elibro.net/es/ereader/unanmanagua/35075>
- Ramirez Angulo, N., Mungaray Logarda, A., & Flores Anaya, Y. (2019). *Financiamiento y capacitación en las microempresas mexicanas* (primera edición ed., Vol. I). (M. A. Porrúa, Ed.) México, México: Editorial Miguel Angel Porrúa. Recuperado el 12 de Julio de 2023, de <https://elibro.net/es/ereader/unanmanagua/128235>
- Rivas López, M. N., & Úbeda Osegueda, K. S. (2021). *Proceso de Gestión de crédito de la microfinanciera FUNDENUSE, S.A. sucursal Condega, período 2019-2020*. Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Ciencias Económicas y Administrativas. Estelí: Facultad Regional Multidisciplinaria FAREM Estelí. Recuperado el 05 de Junio de 2023, de <https://repositorio.unan.edu.ni/15613/1/20190.pdf>
- Robles Roman, C. L. (2012). *Fundamentos de la Administración Financiera* (Primera Edición ed., Vol. I). (M. E. Lopez, Ed.) DF, Viveros de Asís 96, Col. Viveros de la Loma, Tlanepantla, C.P. 54080, Estado de México, México: Red Tercer Milenio. Recuperado el 18 de Julio de 2023, de <https://www.upg.mx/wp-content/uploads/2015/10/LIBRO-49-Fundamentos-de-administracion-Financiera.pdf>
- Ruiz Úbeda, E. F., Hernández Pérez, E. D., & González Guerrero, E. M. (2017). *Proceso de Crédito de Cooperativa Moderna R.L. Sucursal Estelí en el 2016*. Facultad Regional Multidisciplinaria FAREM Estelí, Ciencias Económicas y Administrativas. Estelí: Facultad Regional Multidisciplinaria FAREM Estelí. Recuperado el 06 de Junio de 2023, de <https://repositorio.unan.edu.ni/4738/1/17794.pdf>
- Sanchez Delgado, M. (2014). *Administración I* (Primera Edición ed.). (J. E. Callejas, Ed.) D.F, México: Grupo editorial Patria. Recuperado el 08 de Octubre de 2023, de <https://elibro.net/es/ereader/unanmanagua/39474>

- Santandreu, E. (2002). *Manual de credit manager*. Barcelona: Ediciones gestión 2000. Recuperado el 22 de Noviembre de 2023, de <https://books.google.com.ni/books?id=vXlFH-rQA-gC&printsec=copyright&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- Superintendencia de Bancos y otras Instituciones Financieras. (20 de Agosto de 2008). Resolución N° CD-SIBOIF-547-1-AGOST20-2008. *Normas sobre gestion de riesgo crediticio*, 57. (L. gaceta, Ed.) Managua, Managua, Nicaragua. Recuperado el 08 de Junio de 2023, de https://www.superintendencia.gob.ni/sites/default/files/documentos/normas/547-1_norma_sobre_gestion_de_riesgo_crediticio_20.08.08_artos_refundidos_act_29-08-19.pdf
- Taype Galvez , Y. M. (2021). *Gestion de creditos y cobranzas y su incidencia para la identificacion del riesgo de credito en las empresas cementeras de Lima metropolitana, año 2020*. Universidad de San Martin de Porres, Facultad de ciencias contables, economicas y financieras. Lima, Peru : Universidad de San Martin de Porres. Recuperado el 25 de noviembre de 2023, de https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/9884/taype_gym.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Vela Zavala, S., & Caro Anchay, A. (2015). *Herramientas financieras en la evaluación del riesgo de Crédito* (Primera ed., Vol. I). (F. H. Ganoza, Ed.) Lima, Perú: Fondo editorial Universidad Inca Garcilazo de la Vega. Recuperado el 12 de Julio de 2023, de <http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/478/herramientas%20financieras.pdf?sequence=1>
- Victorino, J. S. (1999). *Entrevistas sobre educacion* (Primera ed.). (M. M. Contreras, Ed.) Ciudad de Mexico , Mexico : Plaza y Valdez editores . Recuperado el 28 de Junio de 2023, de <https://elibro.net/es/ereader/unanmanagua/73218?page=5>
- Zamora Talavera, D. L. (2015). *Diseño del sistema de abastecimiento de agua potable y letrinas sanitarias para la comunidad El Boniche, municipio de San Sebastian de Yali*. Monografía, Universidad Nacional de Ingenieria, Managua, Nicaragua. Recuperado el 26 de Junio de 2023, de <https://ribuni.uni.edu.ni/2020/1/60623.PDF>
- Zevallos Toribio, J. L. (2022). *Gestion de riesgo crediticio y el nivel de morosidad en las cajas municipales de la provincia de Chupaca 2020*. Universidad continental . Huancayo, Peru : Universidad continental . Recuperado el 25 de noviembre de 2023, de

https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/11733/2/IV_PG_MB_A_TE_Zevallos_Toribio_2022.pdf

Zuñiga Chavarria, L. (1987). *Credito corporativo* (Primera ed., Vol. I). (C. E. Viquez, Ed.) San Jose, San Jose, Costa Rica: Universidad a distancia San José. Recuperado el 08 de Junio de 2023, de <https://books.google.com.ni/books?id=POQt6xmxmj4C&pg=PA4&lpg=PA4&dq=Cr%C3%A9dito+Cooperativo.+San+Jos%C3%A9,+Costa+Rica.+Editorial+Universidad+Estatal+a+Distancia.&source=bl&ots=2T6QtxpkJZ&sig=ACfU3U2xITDDsd tYC5DABtvj6F1RaOKN6A&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwi9nNK>

13. ANEXOS

Anexo No 1: Entrevista a gerente

ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE DE ALDEA GLOBAL S.A DE SAN SEBASTIÁN DE YALÍ

Nombre y apellido: _____ Fecha entrevista: _____

I. Historia de la Empresa

1. ¿Cómo surge Aldea Global en San Sebastián de Yalí?
2. ¿Cuáles son los servicios que ofrece Aldea Global S.A., en San Sebastián de Yalí?
3. ¿Qué es lo que le gustaría mejorar para ofrecer los mejores servicios de crédito a sus asociados?

II. Organización actual de la Empresa

1. ¿Cómo están organizadas las áreas de la empresa?
2. ¿Cuáles son las funciones y número de colaboradores que trabajan en cada área?
3. ¿Cuál es la misión, visión y valores de la empresa?
4. ¿Cómo funciona el sistema de asociados en Aldea Global?
5. ¿Con cuántos asociados cuentan en la sucursal de San Sebastián de Yalí?

III. Evaluación de personal

1. ¿Cuáles son las funciones que desempeña en su puesto de trabajo?
2. ¿Cómo evalúa su propio desempeño laboral?
3. ¿Cuál es el sistema de evaluación que implementa Aldea Global a sus colaboradores para medir su desempeño laboral?
4. ¿De qué manera se garantiza el máximo desempeño de los colaboradores?
5. ¿Qué acciones implementa cuando un colaborador no desempeña bien sus funciones?
6. ¿En que consiste el programa de capacitación para los colaboradores?

7. ¿Cuál es el nivel de rotación de personal que ha tenido la empresa en el último año?
8. ¿Cuáles son las causas de la rotación del personal?
9. ¿Cuáles son los salarios, incentivos, promociones y prestaciones sociales que tiene Aldea Global para sus colaboradores?

IV. Promoción de crédito

1. ¿Cuáles son los medios que se utilizan para promocionar los créditos?
2. ¿Cuál es su opinión sobre la promoción que realizan asesores de agronegocios?
3. ¿Qué estrategia publicitaria considera es más efectiva para atraer clientes?
4. ¿Cuáles son las razones para que la promoción del crédito sea menos efectiva en las zonas rurales?
5. ¿Cuál es su opinión sobre los fondos que invierte la empresa en la publicidad?

V. Solicitud de crédito

1. ¿En qué consiste y cuáles son los beneficios de la membresía de la empresa?
2. ¿Para que utiliza la empresa el dinero que paga la membresía?
3. ¿Cuáles son los tipos de crédito que se ofertan en la empresa?
4. ¿Cuáles son los requisitos que solicitan para otorgar un crédito?
5. ¿Quiénes son sujetos de crédito en Aldea Global?
6. ¿A quienes no se financia en Aldea Global?
7. Según el tipo de crédito ¿Cuál es la tasa de interés que se aplica para cada uno?
8. ¿Por qué la empresa no financia la totalidad del crédito en efectivo?
9. ¿Cuál es el tipo de crédito más demandado en la empresa?
10. ¿En promedio cuántas solicitudes de crédito reciben mensualmente?

VI. Aprobación de crédito

1. ¿Cuáles son los criterios para aprobar un crédito?
2. ¿Cómo funciona el comité de crédito?
3. ¿Quién realiza la revisión final para la aprobación de los créditos?
4. ¿Cómo valora el desempeño del comité de crédito?

5. ¿Cuáles son las medidas que implementa la empresa para mitigar el riesgo crediticio?

VII. Seguimiento al crédito

1. ¿En que consiste la asesoría técnica que brinda la empresa a los asociados?
2. ¿Cuál es la estrategia de seguimiento que se aplica a los asociados?
3. ¿Cuáles son las estrategias de cobranza que implementa Aldea Global?
4. ¿En qué consiste su política de recuperación de crédito?
5. ¿Cuáles son los porcentajes de recuperación de crédito en 2022 y 2023?

VIII. Morosidad

1. ¿Cuáles son las estrategias de recuperación del crédito en caso de morosidad de los asociados?
2. ¿Qué porcentaje de morosidad y de cartera vencida que tiene actualmente Aldea Global?
3. ¿Cuáles son las razones para tener este índice de morosidad?
4. ¿Cómo funciona la renegociación de la deuda en Aldea Global?
5. ¿Cuáles son los casos donde se aplica el uso de la garantía para el pago del crédito?

IX. FODA

1. ¿Cuáles son las mayores debilidades y fortalezas de Aldea Global en la recuperación del crédito entre los asociados
2. ¿Cuáles son las principales amenazas que enfrenta Aldea Global al incrementarse los niveles de recuperación de su cartera?
3. ¿Cómo aprovecha Aldea Global las oportunidades con organismos financieros y el gobierno para mejorar el proceso de gestión del crédito

Anexo N° 2: Entrevista a asesores de agronegocios

ENTREVISTA DIRIGIDA A ASESORES DE AGRONEGIOS DE ALDEA GLOBAL S.A DE SAN SEBASTIÁN DE YALÍ

Nombres y apellidos: _____ **Fecha:** ____/____/____

Tiempo de laborar para la empresa: _____ **Jefe inmediato:** _____

I. Organización de la empresa

1. ¿Cuáles son las funciones que conlleva su cargo?
2. ¿Cuáles son las principales dificultades que tiene para ejercer su cargo?
3. ¿En qué consiste la estrategia de inducción y preparación del nuevo personal que comienza a trabajar como asesor de crédito en Aldea Global? Recibe capacitaciones por parte de la empresa? ¿Con qué frecuencia?

II. Promoción

1. ¿Cuál es la estrategia de promoción del crédito que se implementa tanto en las zonas urbanas y rurales?
2. ¿En qué consiste la promoción que usted implementa para atraer nuevos clientes?
3. ¿Cómo valora el tiempo de promoción que se utiliza para explicarle al cliente todos los aspectos que conlleva un crédito?
4. ¿Qué opina de la organización territorial y las distancias adonde tiene que trasladarse para promocionar los créditos?
5. ¿Cómo valora las estrategias de publicidad que implementa Aldea Global S.A ?
6. ¿En qué consiste su proceso de capacitación para realizar una promoción de crédito efectiva?
6. ¿Qué dificultades se le han presentado al momento de realizar la promoción de créditos?
7. ¿De qué manera la empresa podría mejorar su proceso de promoción del crédito?

II. Solicitud de crédito

1. ¿Cuál es el procedimiento que realiza un asociado al solicitar un crédito?
2. ¿Qué tipo de documentos se necesitan para iniciar el proceso de crédito?
3. ¿Cuáles son los principales atrasos que se le han presentado para atender una solicitud?
4. ¿Qué aspectos mejoraría del proceso de solicitud de crédito?

III. Evaluación y aprobación de crédito

1. ¿Cuáles son las fases del proceso de evaluación para la aprobación de un crédito?
2. ¿Qué parámetros toman en cuenta el Comité de Crédito para hacer una buena evaluación?
3. ¿Cómo se realiza la investigación social para otorgar un crédito?
4. ¿Cuánto tiempo tarda el proceso de evaluación de crédito?
5. ¿Qué requisitos debe tener una garantía para ser aceptada por Aldea Global?
6. ¿En qué tipo de crédito se exigen garantías?
7. ¿De qué manera el área legal está involucrada en este proceso de evaluación y aprobación del crédito?

IV. Seguimiento del crédito

1. ¿En qué consiste el proceso de seguimiento de crédito?
2. ¿Porque es importante darles seguimiento a los asociados?
3. ¿Qué problemáticas ha detectado durante la etapa de seguimiento?
4. ¿Cuál es el procedimiento para negociar las situaciones de mora?
5. ¿Cuáles son las limitantes y fortalezas que tiene la estrategia de cobranza que implementa Aldea Global?

Anexo No 3: Entrevista a asociados

ENTREVISTA DIRIGIDA A ASOCIADOS DE ALDEA GLOBAL S.A DE SAN SEBASTIÁN DE YALÍ

Nombres y apellidos: _____ **Fecha:** ____/____/____

II. Promoción

1. ¿Cuál fué el medio por el cual conoció Aldea Global S.A.?
2. ¿Cómo valora la atención recibida por los asesores de agronegocios?
3. ¿Cuáles fueron los aspectos del crédito que el asesor de agronegocios le explicó cuando realizó la promoción?
4. ¿Qué otras estrategias de promoción recomendarían que la empresa implemente?

II. Solicitud de crédito

1. ¿Cuál fue el proceso que realizó para solicitar el crédito?
2. ¿Qué documentación entregó para solicitar su crédito?
3. ¿Qué opina de la membresía que se paga en la empresa?
4. ¿Qué beneficios obtuvo de la membresía?
5. ¿Qué opina sobre los requisitos solicitados por la empresa?
6. ¿Porque decidió solicitar crédito con Aldea Global S.A.?
7. ¿Qué tipo de inconvenientes se le presentaron en esta etapa?

III. Evaluación

1. ¿Cuántas visitas recibió por parte de los asesores de agronegocios?
2. ¿Qué tipo de garantía le solicitó la empresa para otorgarle el crédito?

IV. Aprobación y desembolso

1. ¿Cuánto tiempo tuvo que esperar para saber la confirmación del crédito?
2. ¿Qué opina del tiempo que toma la resolución de las solicitudes de crédito?

3. ¿Cuál es su opinión sobre el método de pago de las cuotas en Aldea Global?
4. ¿Qué recomendaciones recibió sobre las cuotas y periodos de pago para no incurrir en mora?
5. ¿Cómo calificaría la atención y agilidad de la empresa?

V. Seguimiento del crédito

1. ¿Qué tipo de seguimiento realizó la empresa después de desembolsado su crédito?
2. ¿Ha recibido asesoría técnica por parte de la empresa? Si es así, ¿como le ha parecido?
3. Ha tenido dificultades para pagar su cuota ¿Qué alternativas de solución ha implementado para solucionarlas?
4. ¿Cuál es su opinión sobre los servicios que ofrece Aldea Global S.A?
5. ¿Qué aspectos le gustaría que mejorara la empresa?
6. ¿Qué le ha parecido el proceso de crédito en Aldea Global?



Anexo No 4: Encuesta a asociados

ENCUESTA PARA ASOCIADOS DE ALDEA GLOBAL S.A.

I. DATOS GENERALES

Nivel académico: primaria: ____ secundaria: ____ universidad: ____

Sexo: femenino: _____ masculino: ____

Estado civil: soltero: ____ casado: ____ Unión de hecho estable:

Edad: _____ **Ocupación:** _____

Zona de procedencia: Urbana _____ Rural _____

Acceso a red celular: Si _____ No _____

II. PROMOCIÓN DEL CREDITO

1. ¿Cuánto tiempo lleva usted siendo asociado de Aldea Global?

- De 0 a 6 meses
- De 6 meses a 1 año
- De 1 a 3 años
- De 3 a 5 años
- De 5 años a mas

2. ¿Cómo conoció Aldea Global?

- Radio
- Televisión
- Recomendación de amigos
- Volantes
- Por medio de los asesores de agronegocios

3. ¿Porque decidió solicitar el préstamo con Aldea global?

Tasa de interés baja

Por los requisitos

Mayores beneficios

Facilidad de pago

Otros (anotar): _____

4. ¿Los colaboradores de la empresa fueron claros con la información del crédito?

Si

No

Más o menos

III. SOLICITUD DEL CREDITO

5. ¿Cuál es el tipo de crédito que usted solicitó?

Cultivo de café

Siembra de hortalizas

Siembra de granos básicos

Compra de maquinarias

Otros (anotar): _____

6. ¿Qué es lo más importante que Aldea Global le ofrece?

Tasa de interés baja

Rapidez en tramites

Asesoría técnica

Buen servicio

Otros (anotar): _____

7. ¿Cuál fue la cantidad del último préstamo que solicitó a Aldea Global?
- De C\$ 1 a C\$ 37,000
 - De C\$ 37,000 a C\$ 74,000
 - De C\$ 74,000 a C\$ 185,000
 - De C\$ 185,000 a C\$ 370,000
 - De C\$ 370,000 a más
8. ¿Cómo considera la tasa de interés que ofrece Aldea Global?
- Buena
 - Regular
 - Deficiente
9. ¿Cuál es su opinión acerca de los requisitos que solicita Aldea Global para otorgar crédito?
- Muchos requisitos
 - Requisitos necesarios
 - Pocos requisitos
10. ¿Cuánto tiempo tardo en recopilar todos los documentos solicitados?
- De 1 a 3 días
 - De 3 a 5 días
 - De 5 a 7 días
 - Dos semanas o más
11. ¿Con qué frecuencia solicita créditos en Aldea Global?
- Cada seis meses____ Cada año____ Cada dos años____ Cada tres años ____
12. Número de créditos que ha solicitado en el año 2023: _____

13. ¿Qué beneficios ha recibido por parte de Aldea al ser cliente frecuente?

- Rápida aprobación
- Acceso a mayor monto
- Tasa de interés preferencial
- Regalos

Otros (anotar): _____

IV. APROBACIÓN Y DESEMBOLSO DEL CRÉDITO

14. ¿Cuánto tiempo esperó para ser aprobado el crédito que solicitó?

- De 1 a 5 días
- De 5 a 10 días
- De 10 a 15 días
- 15 días a más

15. ¿Cuál fue el requisito indispensable que le solicitó la empresa?

- Un fiador
- Escritura
- Hipoteca
- Ninguno

16. Sobre su último crédito ¿Qué tipo de cuota es la que está pagando?

- Mensual
- Anual
- Irregular

17. Al solicitar un crédito ¿Le explicaron sobre las consecuencias de retrasarse en el pago de las cuotas?

- Si
- No

18. ¿Cuál fue el medio que utilizaron para informarle sobre la aprobación de su crédito?

- Mensaje de texto
- WhatsApp
- Llamada telefónica
- Personalmente
- Otros (Anotar)_____

19. ¿Qué le parece el método implementado del pago del crédito?

- Bueno
- Regular
- Deficiente

V. SEGUIMIENTO AL CREDITO

20. ¿Recibió seguimiento de su caso después de desembolsado el crédito?

- Si
- No

21. ¿Qué tipo de seguimiento ha recibido por el asesor de agronegocios de Aldea Global para aprovechar el crédito?

- Asesoría técnica
- Capacitación
- Verificación del uso del crédito
- Cobro por retraso de la cuota
- Evaluación de su garantía
- Otros (anotar): _____

22. ¿Cómo valora la visita realizada por el asesor de agronegocios?

- Buena
- Regular
- Deficiente

23. ¿Ha tenido inconvenientes para el pago de las cuotas?

- Si
- No

24. Si ha tenido atraso en la cuota, ¿cuál ha sido la causa?

- Perdida de cosecha
- Emergencias familiares
- Imprevisto
- Sobre endeudamiento

Otros (anotar): _____

25. En caso de retraso de sus cuotas, ¿Ha podido renegociar la deuda con Aldea Global?

- Si
- No

26. ¿Obtuvo buenos resultados con la adquisición del crédito?

- Si
- No

27. ¿Cómo calificaría el servicio brindado por la empresa en el seguimiento al crédito?

- Bueno
- Regular
- Deficiente

VI. EVALUACION DE LA EMPRESA

28. ¿Cómo valora el desempeño de los colaboradores en todo el proceso de gestión del crédito de la empresa Aldea Global?

- Buena
- Regular
- Deficiente

29. ¿Cómo valora la atención brindada por los colaboradores que le dieron seguimiento a su crédito?

- Muy buena
- Buena
- Regular
- Deficiente

30. ¿Cuánto le ha ayudado el asesoramiento en el uso adecuado de su crédito?

- Mucho
- Muy poco
- Nada

31. ¿Con cuál de los siguientes aspectos asocia con la empresa Aldea Global?

- Amabilidad del personal
- Rapidez del servicio
- Local agradable
- Siente confianza con los asesores
- Fácil acceso al crédito

Otros (anotar): _____

32. ¿Se siente satisfecho con el servicio que recibió?

- Si

No

33. ¿Han sido acertadas las proyecciones de cosechas que le hacen los asesores de agronegocios?

Si

No

A veces

34. ¿Consideraría a Aldea global como una empresa confiable para volver a solicitar un crédito?

Si

No

Talvez

Anexo No 5: Guía de observación de infraestructura

Nombre del establecimiento: ALDEA GLOBAL S.A

Fecha y lugar de la observación: 13 de octubre 2023 San Sebastián de Yalí

Hora de inicio: 8:00 AM

Hora de finalización: 10:00 AM

Aspectos a observar	Si	No
1. Infraestructura		
Publicidad		
Infraestructura en buenas condiciones		
División por áreas		
Equipo necesario en oficinas		
Acceso a las oficinas para los clientes		
Iluminación y climatización		
2. Seguridad		
Orden y limpieza		
Personal de seguridad		
Equipos ante incendios		
Salidas de emergencia		
Señalización		
3. Atención al cliente		
Cortesía		
Paciencia		
Comunicación		
Profesionalismo		
Rapidez		
Respeto		
4. Desempeño laboral		
Asistencia		
Organización		
Clima laboral		
Cuido de equipos de oficina		



Anexo No 6: Guía de observación del desempeño de promotores de crédito

Nombre del establecimiento: ALDEA GLOBAL S.A

Fecha y lugar de la observación: 13 de octubre 2023

Hora de inicio: 8:00 AM

Hora de finalización: 10:00 AM

Aspectos a observar	Si	No	Observaciones
Llega a tiempo al trabajo			
Cumple con el uniforme requerido			
Mantiene una buena higiene personal			
Verifica que su área de trabajo este limpia y ordenada			
Elabora sus actividades en tiempo y forma			
Se involucra en las actividades del equipo de trabajo			
Mantiene una actitud positiva y entusiasta durante la jornada			
Está abierto a sugerencias y opiniones			
Ayuda a sus compañeros			
Desatiende sus obligaciones por situaciones personales			
Se distrae con facilidad			
Aprovecha su tiempo al máximo			
Utiliza los recursos de manera eficiente			
Demuestra iniciativa en la resolución de conflictos			
Desarrolla un plan de actividades para cumplir los objetivos			
Participación activa en el equipo de trabajo			
Realiza sus funciones sin que requiera supervisión y control			
Genera credibilidad y confianza en el manejo de la información			
Establece y mantiene buena comunicación con superiores, compañeros y asociados			
Emplea técnicas efectivas para la atención al cliente			

Anexo No 7: Fotografías

Figura 13: Municipio de San Sebastián de Yalí



Fuente: (Cualbondi, 2009)

Figura 14: Asociado siendo atendido en Aldea Global S.A



Fuente: visita a la sucursal octubre 2023

Figura 15: Asociado siendo atendido en agroservicio Aldea Zon



Fuente: visita a la sucursal octubre 2023