

## **La gestión de crédito en la financiera Fondo de Desarrollo Local (FFDL) de la sucursal Wiwilí departamento de Jinotega en el período 2022-2023**

**Credit management in the Financial Local Development Fund (FFDL) of the Wiwilí branch, department of Jinotega in the period 2022-2023.**

José Ramón Olivas Castillo [Olivasramonjose10@gmail.com](mailto:Olivasramonjose10@gmail.com)  
Indira Julissa Ruiz Rugama [rugamaindira6@gmail.com](mailto:rugamaindira6@gmail.com)  
Norman Alcides Centeno Zeledón [ncentenozeledon@gmail.com](mailto:ncentenozeledon@gmail.com)  
Beverly Estela Castillo Herrera. ORCID: 0000-0002-9086-9388.  
[beverly.castillo@gmail.com](mailto:beverly.castillo@gmail.com)

### **RESUMEN**

La presente investigación titulada: la gestión de crédito en la Financiera Fondo de Desarrollo Local (FFDL) de la sucursal Wiwilí, departamento de Jinotega en el periodo 2022-2023, se realiza por la necesidad de analizar las políticas empleadas en el proceso de gestión de crédito de la financiera, y conocer la opinión de los clientes sobre dicho proceso, para proponer estrategias de mejora. Según el uso del conocimiento esta es una investigación aplicada y de acuerdo con el enfoque filosófico, es una investigación cuali-cuantitativa o mixta. Las técnicas de recolección de datos que se aplicaron son: entrevista al gerente de la sucursal de Wiwilí, a colaboradores y a clientes de la empresa, y encuesta para los clientes, sobre la gestión de crédito. Los principales resultados demuestran que financiera FDL brinda una atención de calidad a sus clientes y el seguimiento se realiza de una manera efectiva de acuerdo al tipo de crédito. La hipótesis se cumple al demostrar que la eficiencia en la atención al cliente y en aprobación del crédito inciden en la fidelización de los clientes en la Financiera FDL sucursal de Wiwilí departamento de Jinotega. Se proponen estrategias para que la Financiera pueda mejorar el proceso de la gestión de crédito como: refinanciamiento, reconocimiento a clientes con buen récord crediticio y promoción para el crecimiento de cartera de clientes.

**Palabras claves:** clientes, crédito, financiera, fidelización, gestión del crédito

## **ABSTRACT**

This research titled: credit management in the Financial Local Development Fund (FFDL) of the Wiwilí branch, department of Jinotega in the period 2022-2023, it is carried out due to the need to analyze the policies used in the credit management process of the financial company, and to know the opinion of clients about said process, to propose improvement strategies. According to the use of knowledge, this is an applied research and according to the philosophical approach, it is a qualitative-quantitative or mixed research. The data collection techniques that were applied are: interview with the manager of the Wiwilí branch, collaborators and clients of the company, and a survey for clients on credit management. The main results demonstrate that FDL financial provides quality service to its clients and the monitoring is carried out in an effective manner according to the type of credit. The hypothesis is fulfilled by demonstrating that efficiency in customer service and credit approval affects customer loyalty at the Financiera FDL branch of Wiwilí, department of Jinotega. Strategies are proposed so that the Financial Institution can improve the credit management process such as: refinancing, recognition of clients with a good credit record and promotion for the growth of the client portfolio.

Keywords: clients, credit, financial, loyalty, credit management

## **INTRODUCCION**

La sucursal de FFDL en Wiwili comienza a funcionar en agosto de 1992. FFDL, sucursal Wiwilí durante el periodo 2022-2023 ha ofrecido créditos desde US\$ 100 hasta US\$ 300 mil dólares en moneda nacional o dólares norte americanos, con plazos desde dos meses para aprovechar las ventas de temporada, hasta 72 meses para la compra de viviendas. La frecuencia de pago varía según la actividad económica de los clientes: semanal, quincenal, mensual, al vencimiento, semestral, trimestral o irregular (Financiera FDL, 2016).

Actualmente la sucursal de FDL Wiwilí presenta como uno de sus principales problemas una inadecuada gestión del proceso crediticio, partiendo desde la solicitud de crédito, donde se les pide a los clientes demasiada documentación que muchas veces resulta innecesaria para el trámite del crédito.

De la misma manera, al renovar los préstamos, las políticas estrictas que mes a mes se solicitan, hacen que muchas personas no quedan conformes con la manera de operar de esta entidad, ya que, afirman que la competencia les ofrece mejores beneficios en sus servicios financieros, y en consecuencia, también muchos colaboradores se desmotivan y renuncian al ver reducida la cartera de clientes.

La información obtenida en este estudio es de utilidad para implementar cambios en su manera de operar beneficiando de manera directa a la financiera y los clientes de la misma, a través de propuestas que mejoren la eficiencia y eficacia en la colocación y seguimiento a los clientes de la Financiera Fondo de Desarrollo Local (FFDL), sucursal Wiwilí.

Esta investigación es de gran importancia a la Financiera FFDL, debido a que se identificarán los principales factores que inciden en la gestión de crédito efectiva, para que FFDL pueda mejorar en cada uno de los procesos que conlleva la gestión, sobre todo, mantener su saldo de cartera, minimizar su mora y adquirir nuevos clientes potenciales. Los datos obtenidos sobre los problemas identificados en la financiera son un precedente para ejecutar un cambio operacional en el desarrollo del personal y los clientes de la misma.

En esta investigación la fundamentación teórica se basa en cuatro conceptos que son:

Se define a las financieras como las instituciones financieras que cumplen la función social de mediar entre quienes cuentan con dinero (captar) y quienes lo necesitan (prestar), a través de instrumentos que ayudan a administrar y disponer de él con seguridad (Superintendencia de Banco de Guatemala, pág. 11).

Castro Morales (2014, pág. 23) define que el crédito es un préstamo en dinero, donde la persona se compromete a devolver la cantidad solicitada en el tiempo o plazo definido según las condiciones establecidas para dicho préstamo, más los intereses devengados, seguros y costos asociados si los hubiere. La palabra crédito viene del latín *creditum* (sustantivación del verbo *credere*: creer), que significa “cosa confiada”. Así, crédito, en su origen, significa confiar.

La fidelización se entiende cómo una acción dirigida a conseguir que los clientes mantengan relaciones estables y continuadas con la empresa a lo largo del tiempo. El fin es crear con el cliente un sentimiento positivo hacia el negocio, que sea lo que motive ese impulso de adhesión continuada (Promove consultoria e formación SLE, 2012, pág. 21).

Las estrategias son los medios por los cuales se logran los objetivos a largo plazo. Las estrategias empresariales incluyen la expansión geográfica, la diversificación, la adquisición, el desarrollo de productos, la penetración de mercado, la reducción de gastos, el retiro de inversiones, la liquidación y las empresas conjuntas (Mercado & Monzon, 2018).

El objetivo de este artículo es analizar el funcionamiento de cada una de las etapas de crédito, precisando los principales factores que inciden en la gestión de crédito efectiva en FFDL, lo cual está orientada en mejorar en el proceso crediticio.

La hipótesis de este estudio expresa que la eficiencia en la atención al cliente y en aprobación del crédito incide en la fidelización de los clientes en la financiera FFDL sucursal de Wiwilí, departamento de Jinotega.

## **MATERIAL Y MÉTODO**

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

Según el nivel de conocimiento es una investigación aplicada, porque se estudiará una problemática real sobre el proceso de gestión de crédito, sus políticas y se van a sugerir estrategias para la mejora de la financiera FFDL sucursal Wiwili del departamento de Jinotega.

Según el enfoque filosófico, este estudio es de tipo cuali-cuantitativa o mixta porque analiza a profundidad la problemática de la gestión del crédito, y comprueba la relación entre las variables: atención al cliente y aprobación de crédito.

El universo de estudio consta con un total de 14 colaboradores, y una cartera de 789 clientes, con un nivel de confianza del 95, error muestral se 0,05 y con un 1.96 de valor estadístico, resultando un muestra de 80 clientes.

Se utilizaron dos tipos de técnicas de recolección de datos: la encuesta a clientes; y entrevistas semi-estructuradas para colaboradores y clientes.

### **Etapas de la investigación**

- *Primera etapa, investigación documental.* Comenzó con la elaboración del protocolo de investigación, donde se realizó una revisión documental de base de datos y sitios web de la UNAN-Managua, para elaborar los antecedentes y el marco teórico de esta investigación.
- *Segunda etapa, elaboración de los instrumentos.* En esta fase se diseñaron los instrumentos para la recolección de datos, tales como: Entrevistas a gerente, entrevista a promotores de créditos y entrevista a clientes. Además, se diseñó una encuesta dirigida a los clientes.
- *En la tercera etapa, trabajo de campo.* Para la etapa de trabajo de campo, se visitó la financiera FDL, sucursal Wiwilí departamento de Jinotega, en la aplicación de instrumentos como las entrevistas semiestructuradas, se tuvo la participación del gerente de la sucursal de Wiwilí, como todo su personal a cargo. También, se visitaron a algunos clientes ubicados en el casco urbano y el área rural de la financiera para la aplicación de encuestas y entrevistas.

En la aplicación de encuestas y entrevistas a clientes de la sucursal, el gerente de sucursal facilitó un listado de ciertos clientes con sus direcciones domiciliarias para visitarles (85 clientes del área urbana de Wiwilí, 10 clientes de la comunidad Wamblán y 12 clientes de la comarca Plan De Grama.

- *En la cuarta etapa, análisis y elaboración de documento final.* Se analizaron todos los resultados obtenidos mediante la aplicación de los instrumentos. Las entrevistas fueron transcritas, editadas y se organizaron en función de la temática abordada, y se retomó la información más relevante para el análisis. En el caso de las encuestas se elaboraron las

tablas de frecuencia. Se realizó una triangulación por fuentes de información. El documento final se organizó en base al contenido definido en el documento de modalidades de graduación aprobado por UNAN-Managua, FAREM-Estelí.

## **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

La Financiera FFDL, tiene su origen en la Asociación Fondo de Desarrollo Local, AFDL, que operaba como una ONG, creada en el año 1993 por el Instituto Nitlapán, perteneciente a la extinta Universidad Centroamericana (UCA), que transfirieron sus activos, personal, metodología, cartera y clientes, y su condición de institución líder en la prestación de servicios financieros a los empresarios de la micro, pequeña y mediana empresa, tanto en el sector rural, como en el sector urbano (Financiera FDL, 2016).

A partir del tres de mayo de 2016 se constituye como Financiera FFDL, donde inicia operaciones después de cumplir los requerimientos y ser autorizada por la Superintendencia de Bancos y de Otras Instituciones Financieras, SIBOIF (La Superintendencia de Bancos y de Otras Instituciones Financieras) (Financiera FDL, 2016).

Al iniciar operaciones, Financiera FFDL, recibe en administración una cartera de US\$ 90.0 millones colocados en 70.0 mil clientes, distribuida en: sector agropecuario: US\$31.5 millones, (35%) mejoramiento de viviendas US\$24.3 millones, (27%) comercio y servicio US\$28.8 millones, (32%) y consumo con US\$5.4 millones, (6%) (Financiera FDL, 2016).

Su objetivo es ofrecer productos financieros que contribuyan al desarrollo nacional a través de la capitalización de las familias, principalmente rurales; para lo cual, además de crédito, ofrecemos servicios no financieros mediante la firma de alianzas estratégicas. Así, se brinda asistencia técnica y capacitación, apoyo en la comercialización de productos agropecuarios, y seguridad en las inversiones que realizan los clientes (Financiera FDL, 2016).

Financiera FFDL cuenta con una red de 39 sucursales distribuidas en el territorio nacional, a través de las cuales se ofrecen servicios de crédito, asistencia técnica, microseguros y seguros, atiende tanto al sector rural como urbano, con un catálogo de productos diseñado para adaptarse a las diversas actividades de los clientes (Financiera FDL, 2016).

La experiencia en Crédito Rural, es reconocida internacionalmente. Cada año funcionarios de FFDL son invitados a compartir experiencia en otras instituciones del continente, a través de foros, consultorías y asesorías para la creación de productos acordes a este sector (Financiera FDL, 2016).

FFDL inicia operaciones en Wiwilí en agosto de 1992. La cartera actual de la sucursal alcanza a 945 clientes, con un saldo de 118,744,272 córdobas. Hoy por hoy el FFDL es un punto de referencia en Wiwilí, considerándolo tanto por la población como por las autoridades locales como una institución líder en pro del fortalecimiento y el desarrollo de la economía de la zona, apoyando principalmente a los pequeños, medianos empresarios y cafetaleros.

## Misión, visión y organización de la financiera de la Sucursal de Wiwilí, Jinotega

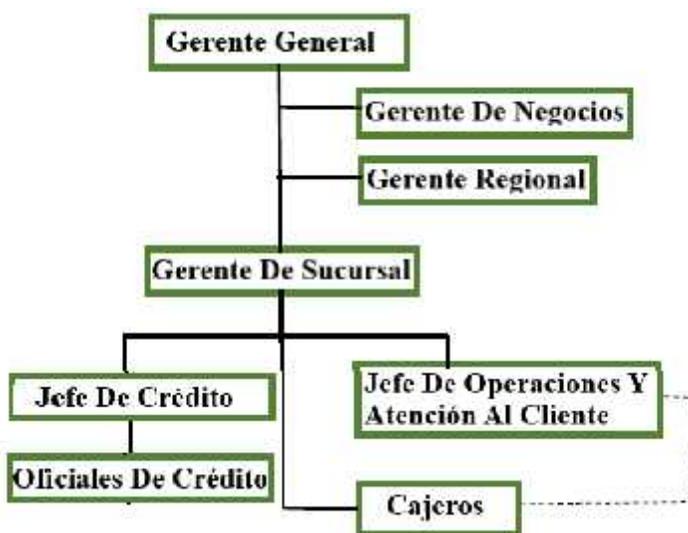
La misión de la Financiera FFDL se define como una institución Financiera regulada cuyo propósito consiste en prestar servicios financieros a la población. Desarrollamos esfuerzos especiales para atender a las micro, pequeñas y medianas empresas, así como a los asalariados y personas urbanas y rurales, con el fin de promover la sostenibilidad financiera y el desarrollo social y ambiental de nuestros clientes (Financiera FDL, 2016).

La visión de FFDL se visualiza como el líder a nivel nacional, y un importante actor a nivel regional, en la prestación de servicios financieros a los sectores urbanos y rurales que atiende, ofreciendo una gama de productos y servicios altamente tecnificados, que faciliten la ampliación de la inclusión financiera y que respondan a las demandas de los clientes en el desarrollo de sus actividades económicas o personales, además de promover las alianzas adecuadas, bien sea para la prestación de dichos servicios financieros o para favorecer los mismos apoyándose en la prestación de servicios no financieros (Financiera FDL, 2016)

En la página web de FFDL (2016) se precisan los valores de esta financiera, y son: Equidad en el acceso a los servicios, ética profesional, espíritu de servicio, respeto, tolerancia ideológica, y eficiencia y eficacia.

Actualmente, la Financiera Fondo de Desarrollo Local (FFDL) cuenta con un total de tres áreas: Gerencia, dirigida por el gerente de sucursal; negocios, conformada por 4 oficiales de crédito y 1 jefe de crédito, distribuidos en distintas comunidades rurales y áreas urbanas del municipio de Wiwilí Jinotega y Nueva Segovia, operaciones, quienes se encargan de la formalización del crédito y caja, donde se lleva a cabo el desembolso del crédito.

*Ilustración 1. Organigrama de FDL, sucursal Wiwilí, Jinotega. 2023*



*Fuente: FDL Sucursal Wiwilí. 2023.*

## **Funciones de cada área:**

- **Gerencia:** Es la que se encarga de dar seguimiento a todas las áreas que conforman la sucursal.
- **Negocio:** Está conformada por el jefe de crédito quien realiza el control de calidad a cada expediente y verifica que el crédito sea utilizado para el destino solicitado y los oficiales de crédito los cuales se encargan de captar clientes, realizar evaluaciones, cobrar la mora y fidelizar clientes.
- **Operaciones:** Está a cargo de una persona, la cual tiene la función de supervisar el área de caja y realizar su cierre; también se encarga de la formalización de créditos, atención al cliente, velar por gastos de caja chica, papelería y limpieza.

## **Tipos de crédito y beneficios que ofrece la financiera**

Actualmente, la Financiera FFDL, cuenta con cinco agrupaciones de créditos creados de acuerdo con los diferentes perfiles que presentan sus clientes, y son:

1. ***Préstamos para micro, pequeños y medianos empresarios.*** Créditos en grupo solidario o individual, este puede ser utilizado para capital de trabajo, ventas de temporada, compra de equipos, gastos personales y mejoramiento de vivienda, los montos van desde US\$100 hasta US\$10,000, el cual puede ser otorgado a un plazo máximo de 18 meses.
2. ***Préstamos para PYMES.*** Este tipo de Créditos es en modalidad individual, puede ser utilizado para capital de trabajo, ventas de temporada, compra de equipos, gastos personales, mejora o ampliación de viviendas, el monto va desde US\$ 10,001 hasta US\$ 300 mil dólares y puede ser otorgado a un plazo máximo de 36 meses.
3. ***Préstamos para productores agrícolas o pecuarios.*** Estos créditos se tramitan en modalidad individual, los cuales pueden estar destinados para capital de trabajo, inversiones, establecimiento de plantaciones, compra de equipos, el monto asciende desde US\$ 100 hasta US\$ 10 mil dólares y puede ser otorgado a un plazo máximo hasta de 48 meses.
4. ***Préstamos para productos de inversión y desarrollo.*** Estos créditos son medioambientales, se usan para forjar el establecimiento de medidas de adaptación al cambio climático, tales como, silvopastoril, cosecha y conservación de agua, sistema de riego y diversificación productiva, también puede estar incluida la compra de equipos, de igual manera se incluyen capacitaciones y asistencia técnica, los montos van desde US \$100 Hasta US \$100,000 y puede ser propuesto a un plazo máximo de 60 meses.
5. ***Préstamos para asalariados.*** Estos se otorgan con una modalidad individual, están destinados para gastos personales, mejoramiento o ampliación de viviendas, compra de motos o vehículos, compra de viviendas, capital de trabajo, los montos ascienden desde

US \$100 hasta US \$100 mil dólares, pueden proponerse a un plazo máximo de hasta 72 meses.

El gerente de la sucursal comentó acerca de los diferentes beneficios que brinda FFDL a los clientes en las diferentes actividades económicas que estos desempeñan, en los que describió los siguientes:

1. **Asistencia Técnica.** Con el objetivo de alcanzar un mayor impacto en el desarrollo que permita mejorar el nivel de competitividad y obtener mayores ingresos a los clientes, inició el programa de crédito con Asistencia Técnica en conjunto con el Instituto de Investigación y Desarrollo Nitlapán.
2. **Programas de Financiera Fondo de Desarrollo Local (FFDL).** El objetivo es facilitar recursos a mediano y largo plazo para financiar inversiones de apoyo a procesos de reconversión productiva y mejoras en la productividad. Estos préstamos van acompañados de capacitación y asistencia técnica brindadas por especialistas.

Se cuenta con los siguientes proyectos: proyecto cambio, atención a cafetaleros, atención a ganaderos, Ecomicro para adaptación al cambio climático, agrofinanzas climáticamente inteligente y productos verdes.

3. **Los productos de la Cartera de Desarrollo.** Referidos a proyectos sobre establecimiento de plantaciones perennes o semiperennes, ecomicro sobre medidas de adaptación al cambio climático, paneles solares, familia segura, microseguros, bonos de alimentación, servicios integrales (pago servicios básicos, depósitos, pagos seguros, cambio de cheques fiscales, pago de tarjetas, retiro de remesas, y pago de visas)

### **El funcionamiento de cada una de las etapas del proceso de gestión del crédito**

En la Financiera FDL se han identificado seis etapas del proceso de gestión del crédito, las cuales se aplican para garantizar el funcionamiento adecuado de la institución, y son:

**Etapas 1. Promoción del Crédito:** La promoción es una de las funciones principales para iniciar con el proceso de crédito, es ahí donde se tiene el primer contacto con el cliente potencial, por este medio se da a conocer FFDL como institución, para ofrecer productos, servicios financieros y no financiero.

**Etapas 2. Solicitud de crédito:** En esta etapa el cliente se presenta a la sucursal para brindar todos sus datos generales, se le brinda los requisitos necesarios para ser sujeto de crédito, el aclara todas sus dudas y se procede a indagar más acerca de su situación social y económica, luego se registra la información en el formato físico.

**Etapas 3. Evaluación económica del cliente:** Esta es una de las etapas más decisivas que realiza el oficial, para asegurar la colocación efectiva del crédito, tomando como base cálculos acertados con información real de la unidad económica del cliente aquí se comprueba la situación crediticia del cliente en el sistema financiero, primordialmente se efectúa un análisis de los egresos e ingresos del usuario y del fiador, se calcula su utilidad,

incluyendo el pago de sus necesidades básicas, mediante esto se determina si el cliente cuenta o no con la capacidad de pago del crédito solicitado, el mismo procedimiento se realiza con el fiador solidario del prestatario.

**Etapa 4. Procesamiento de datos del cliente en la financiera:** En este momento se procede a ingresar en el sistema parametrizado toda la información recolectada durante la evaluación del crédito. Se realiza en tres etapas: 1) Se incluye información sobre el crédito solicitado (monto, interés, plazo, cuotas y requisitos); 2) Detalle de datos del cliente (edad, sexo, cédula, situación familiar, residencia, deudas activas y actividad económica); y 3) Análisis de viabilidad, información sobre sus ingresos y gastos.

Una vez registrado todos los datos necesarios se procede a generar de manera automática el balance general, el estado de resultado y el flujo de efectivo, donde se determina el nivel de endeudamiento del cliente y se decide si el cliente cuenta con estabilidad financiera como para manejar la deuda propuesta, en caso de no ser así se procede a bajar el monto que el cliente solicita.

**Etapa 5. Análisis de crédito:** Esta etapa está a cargo del jefe de crédito, quien, valida toda la información recolectada por el oficial de crédito durante la evaluación, una vez hecho esto se encarga de hacer una revisión exhaustiva de toda la documentación y calidad de la información plasmada en todos los formatos de crédito. Así mismo, se hace un juicio acerca de los datos recolectados, antes de pasar al comité de crédito, donde toda la información esté fundamentada con todos los soportes necesarios, foto del negocio, matrículas, fichas de asistencia técnica, entre otros.

Se debe garantizar el cumplimiento de las políticas de crédito de la financiera, calidad en el expediente, así como el debido análisis de los riesgos para validar la consistencia de la información y viabilidad de la solicitud de crédito, para que de esta manera hacer sugerencias al comité de crédito.

La cartera de crédito a diciembre de 2022 es de C\$ 6,840,000.00 córdobas; el cual se encuentra distribuido en las siguientes agrupaciones de crédito:

**Tabla 1. Agrupaciones de créditos, número de créditos y montos colocados por FFDL Sucursal de Wiwilí. 2023**

<b>Agrupación de crédito</b>	<b>Número de créditos</b>	<b>Monto C\$</b>
Microcréditos agropecuarios	20	3,125,000.00
Microempresa	23	2,128,000.00
Préstamos de consumo	32	387,000.00
Mejora de vivienda	37	1,200,000.00
<b>Total</b>	<b>112</b>	<b>6,840,000.00</b>

*Fuente: Financiera FFDL. Octubre, 2023. Yerlin Junieth Valle. oficial de crédito.*

**Etapa 6. Seguimiento de crédito:** En esta etapa el jefe de crédito mediante una visita a campo se verifica la información del uso de crédito, especialmente en los créditos mayores a 10,000 dólares, esta visita debe ser programada conforme a las políticas de crédito. El promotor de Crédito debe de estar pendiente supervisando el control de pagos de los clientes en cada mes, en esta etapa existen diferentes formas de cobro en el caso de que el cliente tenga un retraso se procede a recordarle al cliente a través de llamadas telefónicas, correos electrónicos, visitas personalizadas en caso de ser un atraso mayor a 10 días, donde se le deja una notificación escrita informando la situación en la que se encuentra su crédito.

La financiera puede entender que algunos casos suceden situaciones inesperadas y desagradables que impiden a los clientes el cumplimiento de sus obligaciones y la institución es flexible si el cliente expone sus dificultades, cuando no se explica claramente las razones de algún retraso en el cumplimiento de sus pagos la financiera se procede judicialmente. Si el cliente fue caracterizado como un usuario responsable en sus pagos, se le ofrecerá una renovación de un nuevo crédito. En la actualidad la financiera tiene un 2.8% de mora.

### **Valoración de los clientes sobre la gestión de crédito brindado por la financiera FFDL**

Para conocer la valoración de los clientes sobre el proceso de gestión de crédito que implementa la financiera FDL, se aplicó una encuesta a 63 clientes. Las características de estos clientes son: el 51% del sexo femenino, lo cual indica que son las principales demandantes de este servicio por ser económicamente activas en fuente de ingresos, por su trabajo remunerado o al tener negocios propios, por ejemplo: las pulperías, tortillería, Panadería.

Las edades de la mayoría de los clientes oscilan entre los 18 y 25 años, de los cuales el 36.5% son solteros.

*“Los asalariados son generalmente personas jóvenes, es el que más solicita créditos, también el agrícola que son hijos normalmente de los clientes antiguos de la financiera FFDL” (Dorwin Mairena. Gerente de sucursal. 23 de octubre 2023).*

De los 63 clientes encuestados el 98.4% cuenta con trabajo estable ya que la mayor parte son maestro. Lo que muestra que los ingresos fijos o salarios que ellos devengan no son suficientes para solventar los costos de una inversión particular o emprendimiento que les conlleve a obtener mayores ingresos. Optan por la financiera FDL debido a que su tasa de interés es baja y las modalidades de pago son accesible al perfil del cliente.

El 65.1% cuenta con su propio negocio, generalmente estos clientes son quienes solicitan crédito para invertirlos en sus propiedades, fincas o negocios. Uno de los clientes activos mencionaba que la razón principal para empezar su negocio era el deseo de ver a su familia de manera constante.

Quienes afirman no tener negocios propios, generalmente trabajan para empresas privadas o públicas, considerando que el 98.4% confirmó que trabaja. En este caso, hacen préstamos para mejorar sus condiciones de vida, por ejemplo, viviendas.

Con respecto al tipo de negocios que tienen los clientes encuestados, el 49.2% son comerciantes, y en su mayoría viven en la zona urbana de Wiwilí.

#### **a) Conocimiento de la financiera**

El 60.3% conocen de la financiera por medio de amistades, pero no con mucha frecuencia entre otros medios de comunicación como son pequeños rótulos en papel impreso que se encuentran ubicados en algunos establecimientos como postes de luz.

El 75% de los clientes conoce los tipos de créditos que ofrece la financiera FFDL mientras que el otro 25% no los conoce. Siendo el más conocido el crédito de consumo, estos son utilizados para gastos personales y en otras ocasiones para realizar mejoras en su vivienda. Una clienta mencionaba que muchos de estos créditos le han servido para hacer mejores de la infraestructura de su casa.

*“Mis dos últimos créditos han sido de consumo, he hecho mejoras en mi casa de habitación, una parte me la envía mi marido que está en Panamá y yo he complementado esto solicitando crédito en FDL” (María Cristina Herrera, clienta de financiera FDL).*

#### **b) solicitud de crédito**

Una solicitud de crédito es el procedimiento que consiste en pedir un préstamo a una institución financiera. La solicitud en sí está compuesta por los documentos que solicita el banco para realizar la evaluación del crédito: si la persona cumple con los requisitos exigidos por la entidad, se aprobará la concesión del préstamo. Cabe destacar que la acción de pedir o pretender algo se conoce como solicitud (del latín *sollicito*). Una solicitud, por lo tanto, es una diligencia o un pedido. La noción de crédito, por otra parte, refiere a una cantidad de dinero que se obtiene como préstamo (Merino, 2023).

El 36.5% solicitaron el crédito de consumo el cual es dirigido principalmente al sector asalariado, donde la mayor parte de los solicitantes son maestros. *“Generalmente los maestros tienen más facilidades de solicitar créditos porque los requisitos son menos que los que se le pediría por ejemplo a un agricultor” (Dorwin Mairena, gerente de FDL, sucursal Wiwilí).*

<b>Tipo de crédito</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Crédito de consumo	23	36.5
Crédito agropecuario	11	17.5
Crédito de vivienda	7	11.1
Crédito de comercio	22	34.9
Total	63	100.0

*Fuente: Datos primarios de encuesta. Octubre, 2023*

De acuerdo con la encuesta, el 42.9% de encuestados hacen renovación de créditos en un tiempo de seis meses. Los montos solicitados están de acuerdo con las necesidades de cada cliente; siendo los créditos de comercio los más utilizados.

*“Yo me dedico al cultivo de granos básicos, solicito crédito de manera bastante seguida, hago inversiones en mi finca, me gusta solicitar préstamos a plazos máximos de 6 meses para no dejar correr tanto los intereses y luego renuevo” (Yonis Moreno, cliente de financiera FDL).*

Según los clientes, en su mayoría con un 38.1% solo han solicitado una vez crédito seguido por un 33.3% que han solicitado de 2 a 3 veces servicios crediticios. El gerente de sucursal comenta que la cartera que se tiene es bastante joven, ya que en su mayoría son clientes sin récord en el mercado financiero.

**Tabla 3: Número de créditos solicitados en FFDL. Universo: 63 encuestas**

Créditos aprobados	Frecuencia	Porcentaje
1 crédito	24	38.1
de 2 a 3 créditos	21	33.3
de 4 a 5 créditos	11	17.5
de 6 a más	7	11
Total	63	100.0

Fuente: Datos primarios de encuesta. Octubre, 2023

*“En los últimos tiempos la cartera se ha constituido por clientes jóvenes y nuevo con poca en el mercado financiero, ya que uno de objetivos principales de sucursal” (Dorwin Herrera Mairena, gerente de sucursal).*

### **c) Promoción de crédito en Financiera FDL**

La promoción del crédito se caracteriza por las visitas que se realizan para ofertar los productos financieros a clientes, para lo cual deberá ir con todas las herramientas necesarias para brindar la información necesaria para así captar clientes (Castillo, Dávila, Flores, & Peralta, 2015).

En FDL el 44.4% hace referencia a que la financiera divulga la publicidad de los servicios por medio de publicidad online y el 36.5% publicidad impresa. Un 19% es mediante anuncios radiales es la que más llega al sector rural. Existen diferentes estrategias para la promoción de créditos entre ellos están las redes sociales la cual han servido para mantener informado a los clientes.

*“En mi caso yo me di cuenta de la existencia de FDL, a través de la radio, siempre desde temprano salía el anuncio donde se mencionaban todos los requisitos para solicitar un crédito, ya después uno se iba a llenar la solicitud a la sucursal” (Santos Andrés Lanuza, cliente de financiera FDL).*

De acuerdo con las encuestas realizadas un 47.6% aseguran que WhatsApp es la red social que más utiliza FDL para la promoción de sus servicios bancarios, seguida por la plataforma de Facebook con 34.9%. El 90.5% consideran que en la financiera deberían de ser más activos en la publicidad de redes sociales, mientras que el 9.5% consideran que no es necesario.

*“Oportunidades para ser mejor siempre van a existir porque nadie es perfecto, en ese sentido yo creo que la financiera podría utilizar más medios para promocionar sus servicios, bien sea mediante volantes o haciendo perifoneo por las principales calles del municipio de Wiwilí Jinotega” (Harvin Herrera Mairena, gerente de sucursal).*

La forma de divulgación más adecuada que conocen es la publicidad online con 46%, esto se puede atribuir a una buena gestión de las promociones crediticias en línea, utilizando de manera frecuente las redes sociales.

*“Todas las mañanas dedicamos 10 minutos para poner estados en Whatsapp, donde tratamos de mantener informados a los clientes acerca de los nuevos productos financieros que se pueden presentada cada día” (Yerlin Valle, oficial de atención al cliente).*

El 90.5% consideran que en la financiera deberían de ser más activos en la publicidad de redes sociales, mientras que el 9.5% consideran que no es necesario.

### **c) Solicitud de crédito**

El 36.5% solicitaron el crédito de consumo el cual es dirigido principalmente al sector asalariado, donde la mayor parte de los solicitantes son maestros. *“Generalmente los maestros tienen más facilidades de solicitar créditos porque los requisitos son menos que los que se le pediría por ejemplo a un agricultor” (Dorwin Mairena, gerente de FDL, sucursal Wiwilí).*

Según los clientes del FFDL el 76.2% mantienen una relación con la financiera desde hace muchos años, por lo cual se han sentido satisfechos con el servicio proporcionado por dicha institución. Entre los cuales destaca la asistencia técnica para el sector agropecuario.

*“Yo soy clienta de FDL desde año 2002, mi primer crédito fue por un monto de 3,000 córdobas que en ese momento era bastante dinero, ellos me apoyaron y al día de hoy tengo 17 créditos cancelados, donde he solicitado montos hasta de 10,000 dólares” (Esperanza Hernández, clienta de FDL).*

Según los clientes, en su mayoría con un 38.1% solo han solicitado una vez crédito seguido por un 33.3% que han solicitado de 2 a 3 veces servicios crediticios. El gerente de sucursal comenta que la cartera que se tiene es bastante joven, ya que en su mayoría son clientes sin récord en el mercado financiero. *“En los últimos tiempos la cartera se ha constituido por clientes jóvenes y nuevo con poca en el mercado financiero, ya que uno de objetivos principales de sucursal” (Dorwin Herrera Mairena, gerente de sucursal).*

El 33.3% solicitaron el crédito de consumo, el cual es dirigido principalmente al sector asalariado, donde la mayor parte de los solicitantes son maestros.

**Tabla 4. Tipo de crédito solicitado en financiera FDL. Universo: 63 encuestas**

Tipo crédito solicitado	Frecuencia	Porcentaje
Crédito de consumo	21	33.3
Crédito agropecuario	13	20.6
Crédito de vivienda	19	30.2
Crédito de comercio	10	15.9
<b>Total</b>	<b>63</b>	<b>100.0</b>

*Fuente: Datos primarios encuesta. Octubre, 2023*

*Yo trabajo para la alcaldía de Wiwilí Jinotega, actualmente tengo un crédito activo en financiera FDL, este lo utilicé para comprar un solar donde próximamente espero construir mi casa, considero que este tipo de crédito nos beneficia mucho ya que presenta una tasa de interés cómoda y sobre todo, se otorgan a largo plazo (José Dolores*

*Hidalgo, cliente de financiera FDL.*

Un préstamo crediticio permite acceder a una cantidad fija de dinero, por eso el propósito en su gran mayoría para nuestro cliente es con un 49.2% es para capital de trabajo, por lo que, si desean un préstamo para ello o mejora de vivienda, no cuentan con el capital suficiente debido al trabajo que no se le permite. Quienes suelen solicitar estos servicios en su mayoría son los maestro y albañiles (ver tabla N° 5)

**Tabla 5. Destino del crédito solicitado en financiera FDL. Universo: 63 encuestas**

	Frecuencia	Porcentaje
Capital de trabajo	31	49.2
Mejora de vivienda	19	30.2
Financiamiento agrícola	5	7.9
Compra de terreno	4	6.3
Educación	2	3.2
Compra de ganado	1	1.6
Pagar otros créditos	1	1.6
Total	63	100.0

*Fuente: Datos primarios encuesta. Octubre, 2023*

*“Cuando renuevo mi crédito siempre trato de invertirlo bien en algo que me genere ingresos, en mi caso casi siempre busco ampliar mi inventario para que mi negocio se vea más surtido” (Maritza Zeledón, cliente de financiera FDL).*

#### **d) Evaluación del crédito**

La mayoría de las personas no conocen el proceso de evaluar un crédito, porque muchas veces no se brinda el asesoramiento necesario para que el cliente pueda aclarar sus dudas, generalmente estas dudas son por parte de clientes nuevos.

*“En su mayoría los clientes no conocen el proceso que tiene que pasar toda la información que se recolecta durante la evaluación, por eso muchos clientes se desesperan y quieren que su crédito se otorgue a la mayor brevedad posible y muchas veces hay procesos que no son controlables” (Edwin Osorio, Oficial de crédito).*

La mayoría de los clientes quedaron satisfechos en su tiempo de respuesta a su crédito, optimizando procesos y en el caso de muchos préstamos se otorgan de manera más rápida, todo dependerá de la actividad económica que se desarrolla el cliente y de la lejanía a la que se encuentre.

La mayoría de los clientes encuestados opina que la financiera sí debería conocer el destino del crédito (82.5), en cambio el 17.5 afirma que no es necesario, afirmando que ellos son clientes con récord y no se debe tener mucha desconfianza.

*“Quedé satisfecho con el tiempo que tuvo la financiera en aprobar mi solicitud de crédito, sin embargo, considero que se puede ser más rápido en darme una respuesta” (Reynaldo Josué Carrillo, cliente de FDL)*

En relación con esto un analista mencionaba que siempre debe conocerse el destino a financiar para minimizar riesgos.

*“Siempre que se hace una evaluación se debe conocer el uso que se le dará al crédito porque muchas veces este dinero puede ser destinados a actividades ilícitas que infrinjan en nuestra política de crédito (Yerlin Valle, oficial de crédito).*

El 52.4 % de los clientes afirman que en la empresa el tiempo determinado para el desembolso es de una semana, por otro lado, el 27.6 % comenta que se tarda de 1 a 3 días.

*" Quedé satisfecho con el tiempo que tarda la financiera en aprobar mi crédito, creí que la aprobación iba hacer más lenta, sin embargo, la financiera me dio una buena respuesta y no tuve ninguna complicación" (Ramiro Antonio Marín, cliente FFDL)*

### **b) Información sobre el crédito aprobado**

Según los datos obtenidos el 44.4 % de los encuestados afirman que se les informó sobre la tasa de interés, mientras que el 39.7% dicen que la financiera les comunico sobre los riesgos que conlleva tener los créditos en mora. Mientras un 15.9% fue informado sobre el monto de la cuota.

**Tabla 6: Información antes de firmar el contrato con FDL. Universo: 63 encuestados**

	Frecuencia	Porcentaje
El monto de la cuota:	10	15.9
El monto de intereses	28	44.4
El tiempo de mora	25	39.7
Total	63	100.0

Fuente: Datos primarios de encuesta. Octubre, 2023

*"En mi último crédito se me había perdido mi plan de pago donde tuve una confusión, porque ahí se detallaban las fechas de cada cuota, pero un día antes de caer en mora el oficial se puso en contacto conmigo" (Oneyda Osorio, clienta de financiera FDL).*

Según el análisis, un 74% de los clientes hace constar que han recibido analistas de créditos en sus viviendas, mientras que al 26% no los han visitado, esto sucede porque se tiene especial cuidado en aquellos clientes que son nuevos y principalmente a aquellos que no tienen récord en el mercado financiero porque los riesgos de recuperar dinero son más altos.

*“Cuando fue mi primer crédito recuerdo que vinieron a visitarme, después las visitas no fueron tan frecuentes, ya tengo 13 créditos cancelados y sin ningún día de atraso, por lo que pienso que ellos ya confían en mí” (Sonia Castro, clienta de financiera FDL).*

El 65% clasifica el servicio brindado por la entidad como bueno, ya que son atendidos de una manera muy rápida teniendo en cuenta que en el momento de llegar a la institución no se encuentre saturada de clientes a efectuar un crédito o cualquier otro tipo de diligencia.

Un 28.6% como regular y un 6.4% como malo en cual son tomadas así por el deudor por motivos de presentación en un momento en el que el personal tiene demasiada carga de trabajo y empeorando por la falta de personal que labora en la institución financiera.

*“Siento que FDL últimamente se esmera en contratar personal con bastantes características humanas que sepan ponerse en el lugar del cliente, porque muchas veces*

*estos presentan dificultades para asumir sus cuotas y no es porque no quieran pagar, si no que surgen situaciones que se salen del control humano y es ahí donde uno tiene que saber apoyar al cliente”. (Eric Pineda, oficial de crédito Pyme).*

**c) fidelidad de los clientes**

Un 76.2% dicen que la manera en la que la financiera logra fidelizar los clientes es ofreciéndoles tasas de interés más bajas y el 12.7 menciona que se les brinda una excelente asistencia técnica. Uno de los clientes menciona que se ve beneficiado cuando la institución le brinda paquetes financieros especiales.

*“FDL, siempre busca la manera de beneficiar a sus clientes, cada año se presentan propuestas ante la junta general, tomando en cuentas las opiniones de los clientes para concretar eso para posteriormente plasmarlo en el manual de políticas de crédito” (Eric Pineda, oficial de crédito Pyme).*

Para encontrar la correlación entre la variable independiente y dependiente se aplicó una prueba de hipótesis con Phi V de Cramer, obteniendo como resultado 0.003, significa que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, por lo cual la conclusión es que la eficiencia en la atención al cliente y la aprobación de crédito sí incide en la fidelización de los clientes en la Financiera FFDL de la sucursal Wiwili, Jinotega.

**Propuesta de estrategias para mejorar la gestión de crédito en la financiera FFDL**

Con toda la información recopilada y analizada en esta investigación se realiza una propuesta de estrategias que están enfocadas en el mejoramiento de la gestión de crédito de la Financiera FDL para mejorar la calidad y el servicio que les brindan a sus clientes.

Inicialmente se realizó un análisis PESTEL de la Financiera Fondo de Desarrollo Local (FFDL) para analizar el entorno externo, cuyos resultados se incluyen en el FODA, abordando aspectos políticos, económicos, sociales, tecnológicos, económicos y legales, y que están enfocados en la gestión del crédito.

Los resultados de aplicar el PESTEL se incluyen en el análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), cuyos resultados son los siguientes:

<b>Tabla No.7 ANÁLISIS FODA</b>	
<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Amplia trayectoria y conocimiento del sector micro financiero.</li> <li>- Alto reconocimiento en el mercado por clientes y competidores.</li> <li>- Entidad regulada por la Superintendencia de Bancos y de Otras Instituciones Financieras (SIBOIF).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Convenios con alcaldías y ONG’s.</li> <li>- Interés de la población de mejorar sus viviendas</li> <li>- Incremento de clientes potenciales.</li> <li>- Cierre de microfinancieras en la zona.</li> <li>- Incremento de pequeños y medianos productores.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Composición patrimonial con participación de fondeadores especializados y de trabajadores de la Financiera.</li> <li>- Solidez financiera y solvencia económica.</li> <li>- Conocimiento del cliente y factibilidad en verificación de información personal.</li> <li>- Fidelización de los clientes a la financiera.</li> <li>- Disponibilidad de sistemas de alertas.</li> <li>- Tasas de Interés baja.</li> <li>- Buena atención al cliente.</li> <li>- Comisión por desembolso baja al 1%.</li> <li>- Incentivos a colaboradores.</li> <li>- Sistemas informáticos y equipos tecnológicos adecuados.</li> <li>- Personal altamente capacitado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Adquirir cartera crediticia de otras entidades dedicadas a apoyar el sector microfinanzas.</li> <li>- Incremento del PIB</li> <li>- Mejora en los niveles de ingresos</li> <li>- Recursos tecnológicos</li> <li>- Uso de redes sociales</li> <li>- Leyes de protección del medio ambiente</li> <li>- Leyes Laborales</li> <li>- Leyes relacionadas con la actividad</li> <li>- Permisos autorizados y otros requisitos</li> </ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Poca publicidad de los servicios.</li> <li>- Demora en aprobar los créditos.</li> <li>- Escases de personal laborando en la financiera.</li> <li>- Excesiva carga laboral al personal.</li> <li>- Poca capacitación al personal de la Financiera.</li> <li>- Seguimiento al crédito deficiente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mayor competencia en el mercado de servicio de financieras.</li> <li>- Crecimiento de prestamistas informales.</li> <li>- Apertura de nuevas microfinancieras en la zona.</li> <li>- Poca demanda del servicio financiero en algunas temporadas del año.</li> <li>- Incremento de la tasa de desempleo.</li> <li>- Cultura “No pago”</li> <li>- Alta regulación.</li> <li>- Sobre endeudamiento de clientes.</li> <li>- La inflación como principal desafío</li> <li>- Desempleo</li> <li>- Migración</li> <li>- Cambios en acuerdos internacionales</li> </ul>

A partir del análisis FODA se proponen las siguientes estrategias para superar las debilidades y mejorar la gestión el crédito de la financiera.

**Estrategia No. 1: Reorganización de la etapa de la aprobación de crédito**

**Objetivo: Mejorar el tiempo de respuesta y eficacia de la gestión de crédito para la captación de nuevos clientes y el aumento en el saldo de la cartera**

**Actividades:**

1. Reducir el uso de formatos en físico
2. Crear créditos automáticos para clientes fidelizados
3. Distribución efectiva de la cartera de clientes por cada oficial de crédito

**Estrategia No. 2: Publicidad**

**Objetivo: Dar a conocer los tipos de crédito que ofrece la financiera.**

**Actividades:**

1. Realizar sorteos y regalos dirigidos a clientes habituales y potenciales.
2. Ofrecer tasas de interés especiales durante ciertas épocas festivas del año.
3. Grabar testimonios a clientes sobre su crecimiento con FDL y mostrarlos al público.

4. Anunciarse en los medios radiales y televisivos ofertando los servicios financieros.

### **Estrategia No. 3: Plan de seguimiento de crédito.**

**Objetivo:** Reducir el índice de mora que posee la financiera con los clientes que tienen dificultad en los pagos de sus cuotas de préstamos.

**Actividades:**

1. Implementar visitas a los clientes después del desembolso del crédito.
2. Realizar llamadas de recordatorio de los vencimientos
3. Habilitar puntos de pagos accesibles.
4. Ofrecer plazos de pagos flexibles.

### **Estrategia No.4: Especializar a oficiales de créditos por cada sector económico**

**Objetivo:** Agilizar el tiempo de respuesta ante cada crédito solicitado

**Actividades:**

1. Distribuir la cartera de clientes de la sucursal en los diferentes sectores económicos atendidos.
2. Crear capacitaciones virtuales que permitan tener un conocimiento más amplio sobre el sector económico atendido.
3. Permitir que los promotores puedan otorgar créditos automáticos siempre y cuando el cliente tenga un excelente récord crediticio dentro de la financiera.

## **CONCLUSIONES**

La gestión de crédito en la Financiera Fondo de Desarrollo Local (FFDL) está compuesta por una serie de etapas que permiten la aprobación o el rechazo de una solicitud de crédito, en la cual, surgen una serie de dificultades que ralentizan el desembolso, ya sea, por problemas en el sistema o limitantes en su política de crédito.

En cada préstamo, los clientes deben de cumplir con los requisitos estipulados por la financiera, estos son primordiales ya que de ellos depende la aprobación del crédito y la asociación en la misma.

De esta manera, la gestión de crédito muchas veces se ve afectada por los procesos extensos al momento de otorgar un préstamo, donde deberían existir procedimientos más automatizados y flexibles en sus políticas de crédito. A pesar de ello, los clientes se sienten satisfechos porque la financiera ha logrado solventar sus necesidades y ha contribuido a crecer su nivel económico en los diferentes sectores a los cuales esta entidad les financia.

La realización de este estudio permitió diseñar cuatro estrategias enfocadas en corregir las fallas encontradas en cada una de las etapas de la gestión que los clientes realizan además de mejorar la calidad y atención del servicio de la financiera.

## BIBLIOGRAFIA REFERENCIADA

- Castillo, M. C., Dávila, P. M., Flores, G. A., & Peralta, C. Y. (2015). *Incidencia del Procedimiento para el otorgamiento de créditos con pagos al vencimiento en la rotación de la cartera de credito de FUNDEMUJER en 2015*. Universidad Nacional Autonoma de Nicaragua. UNAN-Managua, FAREM-Estelí, Ciencias Economicas y Administrativas. Estelí, Nicaragua: Universidad Nacional Autonoma de Nicaragua. UNAN-Managua, FAREM-Estelí. Recuperado el 12 de Octubre de 2023, de <https://repositorio.unan.edu.ni>
- Cordero, V. Z. (2009). *La investigación aplicada: una forma de conocer las realidades con evidencia* (Vol. 33). Costa Rica, Costa Rica: Montes de Oca. Recuperado el 15 de Julio de 2023, de <https://s9329b2fc3e54355a.jimcontent.com/download/version/1545253266/module/9548086869/name/Investigaci%C3%B3n%20aplicada.pdf>
- Financiera FDL. (2016). *Financiera Fondo De Desarrollo Local*. Documentos, Financiera, Managua. Recuperado el 29 de Noviembre de 2023, de <https://www.fdl.com.ni/quienes-somos/#Mision>
- John, T. (2006). *Servicio al Cliente* (Vol. 12° Edicion). Estados Unidos de América. Recuperado el julio de 2023, de <https://www.servicequality.net/ftp/servicio-al-cliente.pdf>
- Mercado, R. C., & Monzon, G. J. (2018). *Estrategia empresarial*. Tesis, Unan Managua, Administración de empresas, Managua, Nicaragua. Recuperado el 29 de Noviembre de 2023, de <https://repositorio.unan.edu.ni>
- Merino, M. (2023). *Solicitud de crédito* (Vol. I). Caracas , Venezuela. Recuperado el 10 de Octubre de 2023, de <https://definicion.de/solicitud-de-credito/>
- Morales Castro, A., & Castro, M. J. (2014). *Credito y Cobranza* (1° edicion Ebook ed.). (J. E. Callejas, Ed.) Mexico: Grupo Editorial Patria. Recuperado el Julio de 2023, de [https://www.academia.edu/39399206/Libro\\_de\\_CREDITO\\_Y\\_COBRANZA](https://www.academia.edu/39399206/Libro_de_CREDITO_Y_COBRANZA)
- Promove consultoria e formación SLE. (2012). *Araer y fidelizar clientes*. Santiago de Compostela, España: CEEI Galicia, S.A. Recuperado el julio de 2023, de [https://oficinadoautonomo.gal/sites/default/files/8AtraerFidelizarClientes\\_cas.pdf](https://oficinadoautonomo.gal/sites/default/files/8AtraerFidelizarClientes_cas.pdf)
- Superintendencia de Banco de Guatemala. (s.f.). *ABC de educacion financiera*. Guatemala, Guatemala. Recuperado el Julio de 2023, de [file:///C:/Users/pc/Downloads/ABC%20De%20Educaci%C3%B3n%20Financiera.p  
df](file:///C:/Users/pc/Downloads/ABC%20De%20Educaci%C3%B3n%20Financiera.pdf)