UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS

FACULTAD DE NEGOCIOS

PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

Estrategias de transformación digital y su influencia en el nivel de
satisfacción del cliente de Banca Personal en los principales bancos de Lima
en el 2019

TESIS

Para optar el título profesional de Licenciado en Administración

AUTOR(ES)

Chilet Tarazona, Nicole Denisse (0000-0002-4102-6608)

ASESOR

Bartra Rivero, Karina Raquel (0000-0001-9879-3237)

Lima, 20 de octubre de 2020

DEDICATORIA

*A mi familia y amigos, quienes me apoyaron e impulsaron durante la realización de esta
investigación.*

AGRADECIMIENTOS

Principalmente, quiero agradecer a mi asesora, Karina Bartra, quien me orientó en la realización de esta investigación, indicándome las pautas y lineamientos para poder avanzar con el desarrollo del estudio.

Agradezco también a mi familia y amigos, quienes, con sus ideas y opiniones, reforzaron mi interés en la investigación del presente tema de estudio. Asimismo, les agradezco por su apoyo incondicional antes y durante el desarrollo de la investigación.

Finalmente, quiero agradecer a las personas que se tomaron el tiempo de participar en las encuestas que se recabaron con el propósito de obtener información relevante para el análisis de las variables en cuestión.

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo determinar el nivel de influencia de las estrategias de transformación digital utilizadas por los principales bancos de Lima en el 2019, en el nivel de satisfacción del cliente, con el fin de contribuir con herramientas que logren que los bancos incrementen su nivel de satisfacción, y no pierdan su nivel de posicionamiento en el mercado.

El diseño de la investigación es no experimental, siendo su alcance de tipo explicativo y de base transversal. Para recabar la información para el análisis, se aplicó una encuesta cuantitativa con 52 ítems de tipo Likert (5 niveles), a una muestra de 384 clientes de los bancos más representativos de Lima a nivel de participación de mercado: BCP, BBVA, Interbank y Scotiabank; calculándose el número de personas a encuestar por banco por medio de una técnica de muestreo probabilístico estratificado.

Para determinar la fiabilidad del instrumento, se utilizó el Coeficiente del Alfa de Cronbach, donde se obtuvo un valor de 0.95 para transformación digital y de 0.96 para satisfacción del cliente, indicando que el instrumento es altamente confiable, al tener valores muy cercanos a 1.

Finalmente, se calculó la correlación entre ambas variables, donde se obtuvo un valor alto de 0.680, aprobándose la hipótesis planteada, y aceptando una influencia significativa de la transformación digital en la satisfacción del cliente de un 46%, siendo esta proporción calculada por medio de un análisis de regresión lineal.

Palabras clave: Transformación Digital; Satisfacción del Cliente; Estrategias; Banca; Lima; Influencia; 2019

Digital transformation strategies and its influence on the Personal Banking customer
satisfaction level in the principal banks of Lima in 2019

ABSTRACT

The purpose of the following study is to determine the influence level of the digital transformation strategies used by the principal banks in Lima in 2019, on the customer satisfaction level. This seeks to provide tools to get the banks to increase their satisfaction indicator, and to maintain their current market share status.

The investigation's design is non-experimental, with an explicative range and transversal base. To collect information for the analysis, a survey of 52 Likert-based items was taken to a sample of 384 clients of the principal banks in Lima, considering the level of market share: BCP, BBVA, Interbank and Scotiabank. As for the number of people to survey for each bank, a stratified probability sampling technique was used.

To establish the reliability of the instrument, the Cronbach's Alpha Coefficient was used, which gave a value of 0.95 for digital transformation and of 0.96 for customer satisfaction. Both values indicated that the instrument was highly reliable, since the values are very close to 1.

Finally, the correlation between the 2 variables was estimated, obtaining a high value of 0.680, which lead to the approval of the hypothesis set, and to the acceptance of the significant influence of digital transformation on the customer satisfaction on a 46%, percentage that was calculated by a linear regression analysis.

Keywords: Digital Transformation; Customer Satisfaction; Strategies; Banking; Lima; Influence; 2019

TABLA DE CONTENIDOS

INTRODUCCIÓN	13
CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO	16
1.1. DEFINICIONES CONCEPTUALES (GLOSARIO DE TÉRMINOS).....	16
1.2. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	19
1.2.1. Antecedentes Internacionales	19
1.2.2. Antecedentes Nacionales	28
1.3. BASES TEÓRICAS	36
1.3.1. Variable Independiente: Estrategias de transformación digital	36
1.3.2. Variable Dependiente: Satisfacción del cliente	50
CAPÍTULO II. PLAN DE INVESTIGACIÓN.....	61
2.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	61
2.2. FORMULACION DEL PROBLEMA.....	73
2.2.1. Problema General	73
2.2.2. Problemas Específicos	74
2.3. FORMULACION DE LA HIPOTESIS DE INVESTIGACION.....	74
2.3.1. Hipótesis General	74
2.3.2. Hipótesis Específicas	74
2.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	75
2.4.1. Objetivo general	75
2.4.2. Objetivos específicos	75
2.5. JUSTIFICACION DE LA INVESTIGACION.....	75
2.6. LIMITACIONES DEL ESTUDIO	76
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA DE TRABAJO	78
3.1. NIVEL DE INVESTIGACION	78
3.1.1. Diseño de la Investigación.....	78
3.2. POBLACION / MUESTRA	79
3.2.1. Técnica de muestreo	80
3.2.2. Criterios de inclusión de la población objetivo	84

3.3.	SISTEMA DE OPERACIONALIZACION DE VARIABLES	84
3.3.1.	Matriz de operacionalización de variables	84
3.3.2.	Técnica de recolección de datos	99
3.3.3.	Técnica de procesamiento y análisis de la información	100
CAPÍTULO IV. DESARROLLO.....		101
4.1.	CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO	101
4.2.	ANÁLISIS DESCRIPTIVO DE LA MUESTRA	103
CAPÍTULO V. ANÁLISIS DE RESULTADOS.....		144
6.1.	CONCLUSIONES.....	147
6.2.	RECOMENDACIONES	149
6.3.	LIMITACIONES.....	152
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS		154
ANEXOS		172

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	16
Tabla 2	53
Tabla 3	65
Tabla 4	70
Tabla 5	72
Tabla 6	79
Tabla 7	81
Tabla 8. <i>Valores para el cálculo del tamaño de muestra tomando en cuenta una población infinita</i>	82
Tabla 9	84
Tabla 10. Matriz de operacionalización de variables: Transformación Digital	85
Tabla 11. Matriz de operacionalización de variables: Satisfacción del cliente.....	96
Tabla 12	102
Tabla 13	102
Tabla 14	103
Tabla 15	103
Tabla 16	104
Tabla 17	105
Tabla 18	108
Tabla 19	109
Tabla 20	115
Tabla 21	116
Tabla 22	134
Tabla 23	135

Tabla 24	136
Tabla 25	137
Tabla 26	138
Tabla 27	139
Tabla 28	140
Tabla 29	141
Tabla 30	142
Tabla 31	142

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Dominios de la digitalización. Adaptado de “Digitalízate: cómo digitalizar tu empresa”, por Delgado, 2016	40
Figura 2. Ejes de transformación digital. Adaptado de “Transformación e innovación digital. Cómo innovar en nuevos modelos de negocio y nuevas experiencias digitales de tus clientes”, por Sánchez, 2015.....	43
Figura 3. Participación de mercado en la banca peruana. Adaptado de “Análisis del Sistema Bancario Peruano”, por Equilibrium, 2018	70
Figura 5. Opciones en las escalas Likert. Adaptado de “Metodología de la investigación”, por Hernández, Fernández y Baptista, 2014.....	99
Figura 6. Distribución de la muestra según rango de edad. Elaboración propia.	105
Figura 7. Distribución de la muestra según estado civil. Elaboración propia.	108
Figura 8. Distribución de la muestra según la cantidad de hijos. Elaboración propia.....	110
Figura 9. Distribución de la muestra según frecuencia de ingreso a canales digitales. Elaboración propia.....	111
Figura 10. Distribución de la muestra por rango de edad y frecuencia de ingreso a canales digitales. Elaboración propia.	112
Figura 11. Distribución de la muestra según banco principal. Elaboración propia.....	113
Figura 12. Distribución de la muestra según banco principal escogido y rango etario. Elaboración propia.....	114
Figura 13. Nivel de valoración de Transformación Digital. Elaboración propia.	117
Figura 14. Nivel de valoración de Transformación Digital por rango de edad. Elaboración propia.	118
Figura 15. Nivel de valoración de Transformación Digital por banco. Elaboración propia.	119

Figura 16. Nivel de valoración de los indicadores de Innovación Digital por banco.....	120
Figura 17. Nivel de valoración de los indicadores de Digitalización de procesos por banco. Elaboración propia.....	121
Figura 18. Nivel de valoración de los indicadores del uso de herramientas digitales por banco. Elaboración propia.	122
Figura 19. Nivel de valoración de los indicadores del e-commerce por banco. Elaboración propia.	123
Figura 20. Nivel de valoración de satisfacción del cliente. Elaboración propia.	125
Figura 21. Nivel de valoración de satisfacción del cliente por rango etario. Elaboración propia.	126
Figura 22. Nivel de valoración de satisfacción del cliente por banco. Elaboración propia.	127
Figura 23. Nivel de valoración de fiabilidad por banco. Elaboración propia.....	128
Figura 24. Nivel de valoración de seguridad por banco. Elaboración propia.	129
Figura 25. Nivel de valoración de elementos tangibles por banco. Elaboración propia. ..	130
Figura 26. Nivel de valoración de empatía por banco. Elaboración propia.	131
Figura 27. Nivel de valoración de la capacidad de respuesta por banco. Elaboración propia.	132
Figura 28. Interpretación de los valores de correlación r de Pearson. Adaptado de “Estadística para no estadísticos: una guía básica sobre la metodología cuantitativa de trabajos académicos”, por Galindo, 2020	133

INTRODUCCIÓN

En un entorno que se encuentra en constante cambio y evolución a nivel tecnológico, es prioritario adoptar estrategias de digitalización para poder mejorar la experiencia de los clientes y estar a un paso adelante de la competencia (Guzmán, 2018). Esto es esencial para adaptarse al nuevo entorno digital y al comportamiento cambiante de los consumidores, que están revolucionando la forma de vincularnos, comunicarnos, y acceder a muchísimos aplicativos para diversos aspectos de la vida. (Aguirre, 2019)

Actualmente, el sector financiero peruano es uno de los sectores que está liderando los procesos de transformación digital. Cada vez es mucho más importante para los clientes realizar la mayor cantidad de sus operaciones sin tener que asistir presencialmente a las oficinas del banco. Esto se refleja en el aumento del uso de canales digitales entre el 2018 y el 2019, como la banca móvil (aumento del 22%) y la banca por internet (aumento del 13%); frente al decrecimiento del uso de la banca tradicional, donde hubo una disminución del 16% en el uso de cajeros automáticos y del 7% en la atención presencial por ventanilla o plataforma. (Ipsos, 2019)

Según Delgado (2016), una empresa digital es aquella que usa las tecnologías de la información para competir, es decir, la que ha realizado un esfuerzo por ser más ágil y tener una mejor relación con sus clientes. Por otro lado, Fuente (2018), indica que la transformación digital es el conjunto de nuevas oportunidades de estrategias de negocios que surgen a partir de la aparición de nuevas tecnologías, es decir, es el proceso de reorganizar los métodos de trabajo y estrategias de las empresas, para obtener mayores beneficios producto de la implementación de nuevas tecnologías.

Por lo anteriormente expuesto, y con el fin de estar más cerca a sus clientes, los bancos están implementando cada vez más estrategias de transformación digital, como la inversión en nuevas tecnologías, redefinición de estrategias digitales, digitalización de operaciones y uso de herramientas de Big Data. De esta manera, se busca generar un mayor nivel de satisfacción, lealtad, fidelización y retención.

Según Bernazzani (2018), la satisfacción del cliente es una métrica usada para cuantificar el nivel en que un producto, servicio o experiencia superan las expectativas de un cliente, es decir, es un reflejo de cómo se siente el consumidor al interactuar con la marca. Por otra parte, Hill, Brierley y McDougall (2001), indican que la satisfacción del cliente recae en que la empresa realice de una mejor manera lo que más importa a los clientes, haciendo que la competitividad y la rentabilidad aumente al máximo. Hill et al. (2001), sostienen que, al medir la satisfacción, se podrá comprender la forma en que los clientes perciben a la organización y, si es que esta cumple con sus expectativas, se podrán identificar puntos de mejora y comparar el desempeño con empresas de la competencia.

De esta manera, se puede decir que estudiar la relación existente entre transformación digital y satisfacción del cliente, puede ayudar a entender la forma en que los clientes perciben al banco, así como identificar diferenciales de la competencia y establecer puntos de mejora.

Por todo lo expuesto anteriormente, la presente investigación busca medir el nivel de satisfacción de los clientes desde la perspectiva de la transformación digital, para lograr que los bancos incrementen su nivel de satisfacción y no pierdan su nivel de posicionamiento en el mercado.

Finalmente, en base a lo mencionado y según las fuentes expuestas, el propósito de la presente investigación es determinar el nivel de influencia de las estrategias de

transformación digital utilizadas por los principales bancos de Lima en el 2019, en el nivel de satisfacción de los clientes.

El presente trabajo de investigación se divide en cinco capítulos. En el Capítulo I, se presentan las definiciones conceptuales, los antecedentes internacionales y nacionales, y las bases teóricas de las variables: estrategias de transformación digital y satisfacción del cliente. Para ello, se tomarán en cuenta fuentes de investigación como tesis de doctorado, tesis de maestría, tesis de grado, artículos científicos, revistas; así como las publicaciones físicas y virtuales de expertos en ambos temas. En este capítulo también se define el modelo de transformación digital escogido para el desarrollo de la investigación, el cual es el de Delgado (2016). En el Capítulo II, se presenta el planteamiento y la formulación del problema, de la pregunta general y específicas, de la hipótesis y los objetivos; así como de la justificación del trabajo de investigación y sus limitaciones. En el Capítulo III, se presenta la metodología de trabajo donde se especifica el nivel y diseño de la investigación; la población, el tamaño de la muestra y la técnica de muestreo; los criterios de inclusión; la matriz de operacionalización de variables; la técnica de recolección de datos; y la técnica de procesamiento y análisis de la información. En el Capítulo IV, se presenta el análisis descriptivo de la investigación, incluyendo la composición de la muestra, los resultados por cada variable, el análisis de fiabilidad por medio del Alfa de Cronbach, y la contrastación de la hipótesis por medio del coeficiente de correlación de Pearson y el análisis de regresión lineal. Finalmente, en el Capítulo V, se presenta el análisis e interpretación de los resultados, donde se valida la comprobación de las hipótesis. Posterior a ello, se presentan las conclusiones, recomendaciones y limitaciones en base a los resultados obtenidos en el desarrollo de la investigación.

1 CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO

1.1 DEFINICIONES CONCEPTUALES (Glosario de términos)

Tabla 1

Glosario de términos

Término	Definición
Agile	Modelo de mejora continua en el que se planifica, se crea, se comprueba el resultado y se mejora. Es un método constante y rápido, con plazos de entregas reducidos que buscan evitar la dispersión y centrar toda la atención en una tarea encomendada.
Banca móvil	Plataforma móvil de un banco por la cual se pueden realizar operaciones y transacciones como transferencias y pago de servicios.
Banca por internet	Plataforma web de un banco por la cual se pueden realizar operaciones y transacciones como transferencias y pago de servicios.
Big Data	Es un gran volumen de datos, sean estructurados o no estructurados, que impactan en una empresa todos los días.
Cloud	Almacenamiento de datos en la nube, por medio de conectividad a Internet.
CRM	Customer Relationship Management. Por lo general se usa el término para referirse a la plataforma de CRM, en la cual se administra toda la información relacionada a los clientes.
Crowdfunding	Esfuerzo de los individuos que han aportado dinero por medio de Internet, para apoyar esfuerzos iniciados por personas u organizaciones.

CSAT	Índice de satisfacción del cliente, donde el cliente evalúa la satisfacción general con el negocio, producto o servicio.
Data Storage	Unidad de almacenamiento de datos.
E-Commerce	Método de compra-venta de productos o servicios por medio del Internet.
Fidelización de Clientes	Estrategias y técnicas de Marketing y Ventas que tienen como objetivo conseguir que el cliente que haya adquirido algún producto o servicio siga comprando y se convierta en cliente habitual.
Gamificación	Aplicar estrategias de juegos como pensamientos y mecánicas, en contextos ajenos a los juegos.
Internet de las Cosas	Interconexión de dispositivos informáticos con objetos cotidianos, por medio del Internet, permitiendo el envío y recepción de datos.
Lealtad de Clientes	Comportamiento que ocurre cuando el cliente decide usar nuevamente el producto o servicio en lugar de ir a la competencia. La actitud de lealtad tiene que ver con los sentimientos y opiniones que un cliente expresa con respecto de un producto o servicio.
Lean Six Sigma	Metodología orientada a la mejora de procesos, con el propósito de aumentar la rentabilidad y productividad de estos. Su objetivo es eliminar todos los aspectos que impidan o dificulten que el producto no cumpla con los requerimientos del cliente, reduciendo al máximo sus defectos en la entrega final.
Modelo Kano	Modelo que busca identificar y clasificar 5 atributos de un producto (Básicos o esperados, deseados, entusiasmo, indiferencia y rechazo),

	para luego compararlos con el grado de satisfacción que aportan al cliente.
Modelo Servperf	Modelo que se enfoca en las percepciones de los clientes con respecto a un producto o servicio, sin incorporar el concepto de las expectativas que incorpora el modelo Servqual.
Modelo Servqual	Mide la calidad del servicio a través de la diferencia entre las percepciones y las expectativas de los consumidores, a través de 5 elementos: fiabilidad, aseguramiento, elementos tangibles, empatía y capacidad de respuesta.
NPS	Net Promoter Score. Es una medida que indica a cuántos clientes les gusta la marca lo suficiente como para recomendarla o promoverla a otras personas.
PV	Periodo del valor del cliente. Es el valor neto actual de un cliente medio durante un periodo determinado.
Retención de Clientes	Capacidad que un negocio tiene para conseguir mantener a un cliente pagador por cierto periodo de tiempo.
Satisfacción de Clientes	Estado de ánimo que resulta de la comparación entre las expectativas del cliente, con los servicios o productos ofrecidos por la empresa.
Scrum	Tiene por objetivo controlar y planificar proyectos con un gran volumen de cambios de última hora, en donde la incertidumbre sea elevada.
Top Of Mind	Tiene relación entre la marca y el cliente, en específico, es la primera marca en la que piensa el cliente cuando le preguntan o piensa en algún producto en específico.

Transformación Digital	Proceso de reorganizar los métodos de trabajo y estrategias de las empresas, para obtener mayores beneficios producto de la implementación de nuevas tecnologías.
------------------------	---

Nota: Tabla extensa colocada en cuatro páginas. El glosario se ha elaborado a partir de los autores citados en esta investigación.

1.2 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

1.2.1 Antecedentes Internacionales

La innovación tecnológica es una pieza clave en las organizaciones, y, más aún, en las instituciones financieras. Según lo expuesto por Laukkanen (2010, como se citó en Liébana-Cabanillas, Alonso-Dos-Santos, Soto-Fuentes & Valderrama-Palma, 2016), en el artículo de revista científica titulado *Unobserved heterogeneity and the importance of customer loyalty in mobile banking*, el uso de Internet y de nuevas tecnologías generan un valor agregado, ya que, se genera un ahorro de tiempo y una mayor accesibilidad para los clientes, quienes pueden realizar sus operaciones de una manera más eficiente. Esto se ve reflejado, por ejemplo, dentro de la banca móvil. El hecho de poder realizar las operaciones bancarias desde el alcance de sus dispositivos ahorra muchísimo tiempo a los clientes, al no tener que acercarse a una agencia física. Asimismo, pueden realizar sus operaciones en el momento en que lo deseen, debido a la fácil accesibilidad que conlleva usar la banca móvil. En su investigación, Liébana-Cabanillas et al. (2016), tienen como objetivo analizar la relación entre el uso de la banca móvil y la satisfacción del cliente, por medio de los indicadores de facilidad de uso y seguridad. Luego del análisis correspondiente, llegaron a la conclusión de que la satisfacción del cliente se ve afectada por el desempeño de la banca

móvil, sobre todo por la seguridad y confianza que pueda ofrecerles el banco a los clientes. Este estudio es relevante para la presente investigación, ya que, demuestra la pertinencia de incluir los indicadores de facilidad de uso y seguridad de canales digitales en el análisis de la satisfacción del cliente.

Continuando en la línea de satisfacción del cliente, ciertas variables pueden afectar la relación de las entidades bancarias con los clientes. Esto se evidencia en el artículo de revista científica de Yee, Rasiah y Ramasamy (2018), titulado *Determinants Affecting Relationship Banking in Malaysian Commercial Banks*. En este estudio, se plantean cinco hipótesis: i) Existe una relación entre objetos tangibles y la satisfacción del cliente en la Banca Relacional, ii) Existe una relación entre la confiabilidad y la satisfacción del cliente en la Banca Relacional, iii) Existe una relación entre la capacidad de respuesta y la satisfacción del cliente en la Banca Relacional, iv) Existe una relación entre la seguridad y la satisfacción del cliente en la Banca Relacional, y v) Existe una relación entre la empatía y la satisfacción del cliente en la Banca Relacional. Finalmente, según los resultados de la investigación, se llegó a la conclusión de que las variables de empatía y confiabilidad tenían una asociación significativa con la satisfacción del cliente. Sin embargo, el resto de las variables, es decir, la capacidad de respuesta, seguridad y objetos tangibles, no tenían una influencia significativa. Este estudio es pertinente para la presente investigación, ya que, las variables analizadas forman parte del modelo Servqual, el cual se utilizará para realizar la medición de la satisfacción del cliente.

Por otra parte, Barcellos, Fossati y Cunha (2008), en su artículo de revista científica titulado *Determinantes da satisfação dos clientes com serviços bancários*, analizan posibles factores que influirían en la satisfacción del cliente: la calidad de los tipos de productos y servicios ofrecidos, la calidad de informes financieros y estados de cuenta, la calidad del

servicio ofrecido en los sistemas telefónicos y servicios automatizados, y la calidad del servicio ofrecido a través del contacto directo con las agencias bancarias. El instrumento utilizado en esta esta investigación, fue un cuestionario de encuesta. Una vez obtenidos los datos, se procesaron bajo el software SPSS y se realizaron los siguientes procedimientos: a) Estadística descriptiva (media y desviación estándar) de los puntajes atribuidos a la satisfacción; b) Análisis factorial para tratar de identificar las dimensiones de satisfacción del cliente; c) Análisis de fiabilidad de la escala de satisfacción utilizando la prueba alfa de Cronbach; y d) Análisis de regresión para evaluar qué aspectos de la satisfacción del servicio bancario (variables independientes) son relevantes para explicar la satisfacción general (variable dependiente). Mediante el análisis de las encuestas recopiladas, se concluyó que la satisfacción con la forma en que el banco resuelve los problemas, la satisfacción con los gerentes bancarios, la satisfacción con productos y servicios bancarios y la satisfacción con cajeros automáticos bancarios, se consideraron significativas para explicar la satisfacción general del cliente; mientras que, la satisfacción con las cajas y la satisfacción con la Banca por Teléfono, no fueron consideradas significativas en el modelo. La investigación de Barcellos et al. (2008) es relevante para el presente trabajo, puesto que, brinda las pautas para el correcto análisis de fiabilidad por medio del Alfa de Cronbach y para el análisis de regresión, los cuales se utilizarán en el presente estudio.

Analizar la relación existente entre la innovación tecnológica y el nivel de satisfacción del cliente es un tema que está siendo motivo de nuevas investigaciones. Esto se puede observar en el artículo de revista científica de Marín y Gil-Saura (2017), titulado *Innovar en el comercio minorista: influencia de las TIC y sus efectos en la satisfacción del cliente*, cuyo objetivo es determinar la influencia de las tecnologías de información en los beneficios percibidos por los clientes, así como su nivel de satisfacción y lealtad. Su investigación es desarrollada por medio de un cuestionario, con una serie de preguntas

cerradas, relacionadas a la percepción de la innovación de los comercios valorando la aplicación de tecnologías de la información y su impacto en los beneficios y sacrificios percibidos. Para todos los casos, se realizó la medición de los ítems en base a escalas de Likert de 5 puntos. Luego de haberse realizado el análisis del estudio, se llegó a la conclusión de que las mejoras o los cambios que llevaban a cabo los establecimientos estaban positivamente relacionados con los beneficios percibidos por los consumidores. El aporte de Marín y Gil-Saura (2017) es esencial para la presente investigación, puesto que, indica la pauta para el análisis de las estrategias de transformación digital y la satisfacción del cliente, por medio de un cuestionario en base a escalas de Likert de 5 puntos.

Otro ejemplo de estudio de la satisfacción del cliente y las tecnologías de información es el artículo de revista científica de Aldás, Lassala, Ruiz y Sanz (2011), titulado *Análisis de los factores determinantes de la lealtad hacia los servicios bancarios online*, cuyo objetivo es analizar los factores que influyen en la lealtad de los clientes sobre los servicios que ofrecen los bancos de manera online. Esta investigación plantea las siguientes hipótesis: i) La norma subjetiva influye positivamente en la lealtad hacia el uso de los servicios bancarios online, ii) La actitud influye positivamente en la lealtad hacia el uso de los servicios bancarios online, iii) El control percibido influye positivamente en la lealtad hacia el uso de los servicios bancarios online, iv) El riesgo percibido influye negativamente en la lealtad hacia el uso de los servicios bancarios online, v) La confianza en la web bancaria influye positivamente en la actitud hacia el uso de los servicios bancarios online, vi) Cuanto mayor sea la confianza en la web bancaria, menor será el riesgo percibido por el consumidor, vii) La confianza en la banca online, influye positivamente en la lealtad hacia el uso de servicios bancarios online, y viii) El efecto sobre la lealtad del riesgo, la actitud, la confianza, el control percibido y la norma subjetiva, está moderado por la experiencia del consumidor como usuario del servicio de banca por Internet. Finalmente, se concluyó que la confianza

en la web bancaria y la reducción del riesgo percibido en ella, influyeron positivamente en la lealtad del cliente. Este trabajo es relevante para la presente investigación, pues, para medir el uso de la banca por internet, incluye en su cuestionario preguntas relacionadas a la seguridad en las operaciones y confianza en la web del banco, las cuales serán incluidas en el presente estudio.

Fanjul y Valdunciel (2009), en su artículo de revista científica titulado *Impacto de las nuevas tecnologías en el negocio bancario español*, tienen como objetivo comprobar que, mediante el uso de nuevas tecnologías, se puede acceder a nuevos mercados, productos y servicios, generándose una relación dinámica y duradera entre la entidad financiera y los clientes. Esto lo demuestran a través de la recopilación de diversas fuentes y avances tecnológicos que se han dado en el sector bancario español. Finalmente, concluyen que, mediante las inversiones en tecnología y sistemas de información, el cliente logra tener un mejor conocimiento de los servicios bancarios, mientras que, las entidades bancarias logran tener un mejor conocimiento de las necesidades y costumbres de los clientes. De esta manera, se genera una relación dinámica entre el banco y el cliente, pudiendo el banco aprovecharla para ofrecer una atención personalizada, promociones diferenciadas y aplicar la venta cruzada de otros productos. El estudio de Fanjul y Valdunciel (2009), es relevante para la presente investigación, ya que, al indicar que el banco puede aprovechar el conocimiento que tiene de los clientes para ofrecer promociones personalizadas u ofrecer nuevos productos, hace referencia al Big Data, variable que será utilizada en el presente estudio, y por ende, se utilizarán las estrategias mencionadas por Fanjul y Vandunciel (2009) como indicadores.

Cabe resaltar, que se están llevando a cabo distintas metodologías para analizar los factores de satisfacción del cliente y el uso de estrategias de transformación digital. En el

artículo de revista científica de Castrillón y Díaz (2010), titulado *Construcción de un índice de satisfacción del cliente mediante ecuaciones estructurales, Caso de estudio: clientes (personas naturales) de un banco nacional*; se llevó a cabo el análisis de indicadores de satisfacción del cliente, por medio del uso de ecuaciones estructurales. En esta investigación se analizó el índice de satisfacción del cliente desde tres factores: imagen, producto y procesos. Además, se tomaron en cuenta doce indicadores de servicio: solución de inquietudes, flexibilidad en los trámites, tecnología utilizada por el banco, tasas de interés ofrecidas por el banco, facilidad de acceso a los productos, amplitud del portafolio de productos, facilidad de crédito, imagen de modernidad del banco, imagen de solidez del banco, presentación personal de los funcionarios, diseño interior de las instalaciones del banco, y diseño exterior de las instalaciones del banco. Luego del análisis correspondiente, se obtuvo como conclusión que la agilidad de los procesos y la competitividad de los productos determinaban la satisfacción de los clientes con su banco. Por ello, indicaron que los bancos deben enfocarse en gestionar eficientemente sus procesos internos, que permitan diferenciarse de la competencia. La investigación de Castrillón y Díaz (2010) es relevante para la presente, puesto que, introducen indicadores de utilidad que se utilizarán en este estudio, como tecnología, facilidad de acceso, amplitud del portafolio de productos, imagen del banco, y diseño de las instalaciones (en este caso canales digitales).

Vergara, Quesada y Blanco (2012), en su artículo de revista científica titulado *Factores clave para la valoración de la calidad del servicio y satisfacción del cliente: modelos causales, desarrollo y evolución*, llevaron a cabo un análisis de las valoraciones de la calidad de servicio y satisfacción al cliente, por medio del estudio de varios modelos teóricos, como el Servqual y el Servperf. Finalmente, concluyen que se puede explicar la calidad de servicio y satisfacción del cliente por medio de tres elementos: percepciones, satisfacción e intenciones futuras (por ejemplo: lealtad, recompra, quejas, o la intención de

recomendar un producto o servicio). Este estudio es relevante para la presente investigación, puesto que, muestra varios modelos de satisfacción del cliente, siendo finalmente el Servqual el que se utilizará en este trabajo.

Torres-Toukoumidis y Marín-Mateos (2017), en su artículo de revista científica titulado *Gamificación en aplicaciones móviles para servicios bancarios de España*, llevan a cabo un análisis de factores como fidelidad del cliente, productividad e innovación, con respecto a las aplicaciones móviles bancarias, desde la perspectiva de innovación digital, específicamente por medio de la gamificación o “gaming”. De este estudio se recogió que el 76% de aplicaciones se orientaba a la búsqueda de innovación y solución de problemas por medio de ubicación de agencias bancarias y cajeros, realización de transferencias, atención al cliente, recarga de celulares, y consulta y pago de servicios. Además, un 24% orientó también sus propósitos a la venta y promoción, por medio de la sincronización de las carteras electrónicas del usuario de distintas entidades financieras, con tarjetas de crédito y débito, recibiendo ofertas exclusivas por medio de la realización de operaciones como pagos y transferencias por medio de la Banca Móvil. A su vez, se encontró que todas las aplicaciones analizadas poseían softwares de alta tecnología, principalmente sistemas de seguridad y privacidad, como encriptación y protección de datos, y geolocalización, así como la posibilidad de realizar pagos sin el contacto de los dispositivos. También se observó la posibilidad de realizar simulaciones, las cuales permiten al cliente calcular intereses, cuotas, seguros, fondos de inversión, tipo de cambio, entre otras funcionalidades. Con respecto a la actividad y experiencia lúdica, se verificaron tres elementos: socialización (100%), construcción (36%) y recolección (18%). La socialización se presenta por medio de la atención al cliente, redes sociales, y lista de contactos, la cual permite realizar transferencias entre sí. La construcción consta de poder configurar de manera personalizada los productos y servicios del cliente, como el orden, la visualización de los mismos, las notificaciones y

poder marcar operaciones como favoritas. La recolección implica el uso de sistemas de recompensa dentro de la aplicación, como, por ejemplo, puntos intercambiables por descuentos, ofertas y regalos. Por último, también se evidenció en la investigación el mecanismo de progresión, por el cual se pueden visualizar créditos, saldos disponibles vs. consumidos, renta y previsión de gastos. La investigación de Torres-Toukourmidis y Marín-Mateos (2017), es relevante para el presente trabajo, ya que muestran opciones de qué elementos pueden encontrarse dentro de las aplicaciones móviles bancarias (realización de transferencias, ubicación de agencias y cajeros, consulta y pago de servicios, ofertas exclusivas por medio de realización de operaciones, pagos sin contacto, simulaciones de créditos, personalización de productos y servicios, marcar operaciones como favoritas, visualización de saldos, y previsión de gastos). Este aporte es muy importante, puesto que, algunas de estas características serán incluidas como indicadores de la variable de canales digitales.

Por medio de las investigaciones expuestas previamente se puede evidenciar que es importante analizar las variables de transformación digital y satisfacción del cliente. Del mismo modo, según lo expuesto por McDonald (2012, como se citó en McKinney, 2012), en el artículo de revista titulado *Banking in the Digital Age*, ya no es una opción decidir si se va a invertir en tecnología o no, ya que esta tiene un alto impacto en las operaciones y en la rentabilidad de las instituciones financieras. Este artículo concluye que el cambio tecnológico está avanzando a una velocidad muy rápida, y que ello amerita evolucionar como compañía, sobre todo para hacer frente a la competencia. Este artículo describe ejemplos de cómo se está aplicando la transformación digital a la industria bancaria, específicamente en el Liberty Bank. Por ejemplo, indica que, a través de la plataforma virtual, se pueden procesar cheques, realizar depósitos, y solicitar préstamos. Este estudio es de importancia para el presente trabajo, pues muestra ejemplos de operaciones que pueden

incluirse en los canales digitales, lo cual también se incluirá como indicador de la variable de canales digitales.

Hada (2016), en su artículo periodístico titulado *Online Banking and Customer Satisfaction in Selected Public and Private Sector Banks in Jaipur City: A Comparative Study*, indica que el uso de nuevos sistemas y tecnologías incrementa la calidad del servicio. De esta manera, al generar un aumento de la calidad del servicio, el uso de nuevas tecnologías estaría sumamente ligado a la satisfacción y retención de los clientes. Esta investigación analiza diversos aspectos del e- banking en bancos privados y públicos como el uso del ATM, mobile banking e internet banking. Asimismo, en el estudio se tomaron en cuenta variables como la utilidad percibida, facilidad de uso, disponibilidad en todo momento y en cualquier lugar, seguridad, acceso directo, ahorro de uso, comodidad de uso, ahorro de dinero, fácil procesamiento, fácil transferencia de dinero y conciencia del consumidor. Además, también se analizaron las variables negativas, como la falta de conocimiento de computadoras, tiempo, miedo de pérdida de información, ATM fuera de servicio, importe debitado pero no depositado a otra cuenta, olvido de contraseña, y mal uso de la tarjeta. Luego de realizar análisis correspondiente, se concluyó que las variables de utilidad percibida, facilidad de uso y conciencia del consumidor tienen un impacto positivo en el uso de la banca por internet. Por el contrario, las variables de seguridad, confianza y privacidad tuvieron un impacto negativo en el uso de la banca por internet. Este estudio tiene un aporte relevante para la siguiente investigación, pues se incluirán algunas de las variables estudiadas como indicadores de la variable de canales digitales.

Para finalizar, es importante señalar que la satisfacción y experiencia del cliente constituye un elemento clave en las instituciones financieras, dado que, contribuye al incremento de los ingresos, participación de mercado, y rentabilidad, según lo expuesto por

Luo et al. (2010, como se citó en Liébana-Cabanillas et. al, 2016). Asimismo, D’Orazio y Newton (2018), en su artículo periodístico titulado *How to make the leap from traditional bank to digital bank*, indican que un verdadero banco digital se enfoca en mejorar la experiencia de sus clientes, por medio de la entrega de productos y servicios de manera intuitiva, empática e inteligente. Este artículo introduce algunas tecnologías que pueden utilizarse para estos propósitos, como, por ejemplo, Open Banking, Big Data, Inteligencia Artificial y Blockchain. El uso de Inteligencia Artificial, como los robo-advisors, puede contribuir a que los bancos alcancen altos niveles de lealtad por parte de los clientes, así como conseguir una satisfactoria satisfacción del cliente. D’Orazio y Newton (2018), indican que simplificar procesos y reducir cuellos de botella también contribuirán a retener clientes y a incrementar el nivel de competitividad del banco. Finalmente, el estudio concluye que la nueva experiencia digital será esencial para la retención y atracción de clientes, en un contexto altamente competitivo. Este artículo es importante para la presente investigación, pues introduce algunas de las nuevas herramientas tecnológicas, como Big Data e Inteligencia Artificial, las cuales serán analizadas en el presente estudio.

1.2.2 Antecedentes Nacionales

En el ámbito nacional, la satisfacción del cliente y la transformación digital son variables que están siendo estudiadas desde diversos enfoques. La tesis de doctorado de Cabrera (2017), titulada *Measuring Digital Era Impact on Brand Interaction among Young Emerging Consumers: A Case of Study of Colombian Consumers*, tiene como objetivo demostrar que factores como la interacción con la marca y las experiencias memorables impactan en la compra o recompra de productos y servicios, tomando en cuenta que el consumidor de la era digital es distinto al consumidor de la era pre-Internet. Finalmente, se llega a la conclusión de que la interacción con la marca afecta positivamente la confianza de los clientes y tiene una influencia significativa en las decisiones de compra. Además, llegan

a la conclusión de que la mayoría de la población entrevistada pasa más de 2 horas al día online, enfatizando que los “post millennials” y “millennials” son las generaciones que se encuentran en un estado de conexión permanente. Esta investigación es relevante para la presente, pues incluye en su análisis el tiempo que pasan las personas en internet, específicamente por rangos de edades. Esto se adaptará al presente estudio, ya que, se incluirá la frecuencia de ingreso a canales digitales y se dividirá también por rango etario.

Por otro lado, el uso de la tecnología crediticia es esencial en el funcionamiento de una entidad financiera, ya que, según Mesías (2006, como se citó en Mantilla, Galván & Pizarro, 2015), en la tesis de maestría titulada *Propuesta de sistema de información para la gestión de expedientes de créditos en una entidad del sector de Microfinanzas en el Perú*, las tecnologías crediticias permiten una mayor disponibilidad de fuentes de información, pudiendo atender tanto a empresas medianas como a empresas grandes. Esta investigación concluye que la digitalización genera un acceso y disponibilidad de la información de manera inmediata, lo cual genera confianza y apreciación del valor de la empresa para los clientes y para las entidades de las cuales se obtiene financiación. Este estudio es relevante para la presente investigación, pues demuestra la importancia de incluir indicadores como digitalización, inmediatez de la información y confianza en el análisis de las variables en cuestión.

Arango (2019), en su tesis de licenciatura titulada *Desarrollo e Implementación de Asistentes Virtuales para la Atención de Clientes y Soporte al Call Center del Banco Interbank*, plantea los siguientes objetivos: mejorar la satisfacción de los clientes, atender consultas de los clientes por medio de canales alternativos de atención, e integrar la información de los clientes y procesos del banco. En este estudio, se analizan casos de éxito en los cuales se han utilizado técnicas de inteligencia artificial y chatbots, como Siri, Cortana

y Arturito BCP. Estos asistentes virtuales son capaces de resolver consultas de saldos de tarjetas, ubicación de puntos de atención y de productos del banco. Luego del desarrollo correspondiente, se logró disminuir el tiempo de llamadas del call center, mejorando la satisfacción de los clientes. Asimismo, se logró responder una serie de consultas de saldos, tarjetas de crédito, tipos de cuentas y campañas por medio de la implementación del asistente virtual de Facebook Messenger. Esta investigación es valiosa para el presente trabajo, pues muestra las funcionalidades que tiene Arturito BCP, una herramienta de inteligencia artificial, lo cual se utilizará para el desarrollo de la variable de herramientas de analítica digital.

Por otra parte, Vergara (2017), en su investigación titulada *Propuesta de mejora en el proceso de atención al cliente en una agencia bancaria*, indica que la satisfacción del cliente está centrada en base a la experiencia vivida y el grado de bienestar que tiene el cliente con relación a la prestación de un servicio o contratación de un producto. El cliente, al tener una experiencia mayor a sus expectativas, tendrá un nivel de satisfacción más alto. Por ende, se habrá logrado la fidelidad del cliente, quien contará su experiencia, lo que significará mayores clientes para la empresa. La investigación de Vergara (2017), utiliza una matriz AHP para determinar la metodología óptima para solucionar el problema de la demora en tiempos de espera en una agencia bancaria. De esta manera, por medio de factores como reducción de costos, productividad de la agencia, mejoramiento continuo y duración de la implementación, se asignaron pesos y se analizó entre la utilización de las metodologías Gestión por procesos, Lean Six Sigma y Distribución de Planta; siendo la metodología de Gestión por procesos la que se consideró como la mejor solución en base a los puntajes y pesos otorgados. Finalmente, se concluye que el proyecto de mejora es viable y genera rentabilidad a partir del sexto año, además, el enfoque aplicado durante la investigación refleja la importancia de llevar un control y seguimiento de los procesos internos de la

agencia. El aporte de esta investigación es significativo pues incluye factores como la productividad de la agencia, la cual se utilizará como indicador para medir la satisfacción del cliente.

Según Benavente y Figueroa (2012, como se citó en Cerrón, Cervantes y Chávez, 2018), en la tesis de licenciatura titulada *Estudio de la relación entre la reputación corporativa de un banco peruano, la satisfacción y la fidelización del cliente: estudio del caso BBVA Continental*, existen 5 dimensiones que deben tomarse en cuenta en la medición de la satisfacción del cliente. Estas dimensiones son: Elementos tangibles, es decir, cómo los clientes perciben la apariencia de los equipos y los materiales de comunicación; fiabilidad, es decir, que tan efectivamente se puede prestar el servicio con la mínima posibilidad de errores; capacidad o velocidad de respuesta, es decir, qué tan dispuestos se encuentran a ayudar al cliente de una manera rápida; seguridad o garantía, es decir, que tan capacitado se encuentra el personal, y cómo sus habilidades transmiten confianza y seguridad al cliente; y empatía, es decir, que tan individualizada y personalizada se encuentra la atención al cliente. Asimismo, indican que la satisfacción al cliente determinará el hecho de seguir siendo cliente en un futuro, y, dependiendo de la percepción que tenga el cliente con respecto a los productos y servicios, podrá recomendar o no al banco. En esta investigación se utilizaron herramientas cualitativas y cuantitativas para el análisis de las hipótesis planteadas (relación entre reputación corporativa, satisfacción del cliente y fidelización del cliente). Finalmente, se concluyó que la percepción de la reputación corporativa del BBVA impacta en la satisfacción del cliente. Esto quiere decir que indicadores como la calidad de los productos y servicios, compromiso con el medio ambiente y el éxito corporativo influyen directamente en la satisfacción del cliente. Este estudio es relevante para la presente investigación, pues incluye las dimensiones del modelo Servqual, el cual se utilizará para la medición de la satisfacción del cliente en el presente trabajo.

Todas estas investigaciones se realizan desde diversos enfoques y metodologías. La tesis de licenciatura de Romero (2019), titulada *Propuesta de mejora del proceso de tiempos de respuesta a solicitudes de Crédito Personal en Evaluación Centralizada de una Institución Bancaria Aplicando la Metodología Lean Six Sigma*, busca mejorar el tiempo de respuesta en una institución bancaria, por medio del uso de la metodología Lean Six Sigma, filosofía de gestión donde se busca mejorar los procesos por medio de la eliminación de actividades que no generan valor al producto o servicio, así como la variabilidad y desperdicio en los procesos. A través de la identificación y ponderación de los problemas de una agencia bancaria, se logró identificar el problema principal, el cual es el problema en la colocación de créditos personales. Dentro de la ponderación, también se tomaron en cuenta los problemas de demora en los tiempos de emisión de plástico de tarjeta de crédito, y problemas relacionados con los cajeros automáticos. Para evaluar la importancia de las etapas del proceso de colocación de créditos personales, se llevó a cabo la matriz QFD (Quality Function Deployment), tomando en cuenta requerimientos del cliente interno y externo. Además, por medio de la metodología Lean Six Sigma, se identificaron desperdicios en el proceso, por lo cual se diseñaron acciones para eliminar o reducir el tiempo de ciertos procesos que se consideraron innecesarios, reduciéndose a la mitad el tiempo total del proceso de colocación de créditos personales. Finalmente, se simplificó el proceso de evaluación de crédito personal de 14 a 12 actividades, se redujo el tiempo de abastecimiento de materiales de 24 a 4 minutos y se propuso un plan de mejora con un retorno esperado a partir de 3 meses. Esta investigación es relevante para el presente trabajo, ya que, identifica problemas con los productos bancarios, como créditos personales, tarjetas de crédito y cajeros automáticos. Estos productos se incluirán en la parte del análisis para poder contrastarlo con el nivel de satisfacción del cliente.

Espinoza, Tocas y Uribe (2017), en su tesis de licenciatura titulada *El Marketing Emocional y la Fidelización del Cliente, Análisis a partir de los componentes emocionales del Modelo Value Star en la “Banca por Internet” del BCP*, buscan analizar la relación entre el marketing emocional y la fidelización del cliente, a partir de los componentes del Modelo Value Star, el cual propone 5 ejes críticos para el desarrollo de una estrategia de relacionamiento a largo plazo. Estos ejes son: Costo (dinero y energía), y Beneficio (producto, equidad y experiencia). En la investigación se llevaron a cabo entrevistas a profundidad, observación y encuestas; y como técnicas de análisis de información se utilizaron modelos de ecuaciones estructurales. Asimismo, al estar analizando el marketing emocional en la banca por internet del BCP, destinan un capítulo para presentar al banco, mostrar su participación en el mercado, su estrategia de marketing, así como la composición de su banca por internet. Posteriormente, realizan una comparación con los resultados de las encuestas, entrevistas y técnicas de observación. Finalmente, se concluye que la estrategia de marketing emocional llevada a cabo influye sobre la fidelización del cliente. Esta investigación es valiosa para el presente trabajo, pues incluye la participación de mercado, lo cual también se realizará en el presente estudio. Asimismo, muestra las funcionalidades de la banca por internet del BCP, lo que sirve de guía para armar los indicadores de la variable de canales digitales.

Por otra parte, existen trabajos de investigación que buscan digitalizar ciertos procesos que tienen las entidades del sector bancario, resaltando la importancia de la digitalización. Esto se puede observar en la tesis de licenciatura de Espinoza y Palomino (2016), titulada *Desarrollo de un datamart para optimizar la generación de información estratégica de apoyo a la toma de decisiones en la Vicepresidencia de Banca Comercial de Interbank Perú*, en la cual se lleva a cabo la digitalización del proceso de desembolsos de créditos. Con la implementación del datamart, se comprobó que existe una disminución en

el tiempo de generación de información estratégica, y una reducción en la carga de labores operativas. Gracias a ello, se podrán enfocar los esfuerzos en realizar otras actividades, como identificar productos que generen mayor cantidad de ingresos, identificar cuales productos requieren de mejora de la estrategia de ventas, y desarrollar estrategias para agilizar la atención y desembolso de los productos. El aporte de este estudio es valioso, pues la opción de que el banco digitalice el proceso de solicitud de créditos se incluirá como indicador en la variable de digitalización de procesos.

Otra investigación en la cual se desarrolla la digitalización de un proceso es el trabajo de suficiencia profesional de Chipana (2018), titulado *Proceso de desarrollo de software del Proyecto de Tracking Crediticio aplicando la metodología Scrum para el banco Interbank*. Este trabajo busca implementar un sistema de tracking para la Banca Empresa, con el objetivo de conocer la situación de diversos productos de financiamiento, como, por ejemplo: factoring, descuento de letras, o leasing; utilizando la metodología Scrum para el desarrollo del proceso de implementación. Finalmente, se logró implementar un nuevo módulo en la web para que los clientes puedan realizar las consultas sobre el estado de sus productos (factoring, letras y leasing), sin necesidad de tener que llamar a la banca por teléfono. Este trabajo es valioso para la presente investigación, pues muestra la importancia de incluir un sistema de tracking, lo cual se incluirá como indicador de la variable de canales digitales, para saber si el banco incluye la opción de conocer el estado de un préstamo, tarjeta de crédito, o de una cuenta de ahorros.

Continuando en la línea de trabajos de investigación dedicados a la digitalización de procesos, otro ejemplo es el trabajo de suficiencia profesional de Condori, Ojeda y Quispe (2016), titulado *Evaluación y formulación de un nuevo canal de atención para la Financiera Credinka: Banca Móvil*. Condori et al. (2016), indican que efectuar operaciones por medio

de la banca por internet o banca móvil, genera un ahorro significativo para los clientes en cuanto a tiempo y dinero. Adicionalmente, las entidades financieras se benefician también, puesto que, implementar una red de banca por internet acarrea menores costos que la implementación de una red de oficinas en varios distritos, ya que esta última conlleva gastos en infraestructura, personal administrativo, entre otros. Todo esto, sumado a que la gente que se encuentra en lugares alejados puede acceder a los servicios que ofrecen los bancos, facilita la inclusión financiera. En esta investigación se analizan los factores que comprueban la importancia de la implementación de una banca móvil, como lo son incrementar la retención y fidelización de los clientes actuales, incrementar el volumen de transacciones mensuales, y generar una mayor recordación de marca. Las herramientas usadas en este trabajo fueron: revisión documentaria, focus groups y entrevistas a profundidad al Gerente General y Gerente de Operaciones de Financiera Credinka, y a 3 especialistas en banca por internet. El estudio concluye que la población entrevistada se mostró predispuesta a utilizar el aplicativo móvil del banco. Sin embargo, es prioritario que genere seguridad en las operaciones, y que tenga una interfaz amigable y fácil de usar. Este trabajo de investigación es relevante para el presente estudio, puesto que, resalta la importancia de incluir los indicadores de seguridad, interfaz amigable y facilidad de uso de los canales digitales en el análisis.

Para finalizar, Fernández-Graz (2018), en su trabajo de suficiencia profesional titulado *El Impulso de la Billetera Móvil en su repercusión en la inclusión financiera del Perú*, busca determinar el impacto de la billetera móvil en la facilitación de la inclusión financiera, a través de las transferencias P2P (persona a persona), así como en el envío y recepción de remesas. Para ello, se utilizó información cualitativa, y se utilizaron técnicas de observación. Finalmente, se llegó a la conclusión de que el 92% de la población encuestada se encontró interesada en utilizar la billetera móvil como medio para realizar o recibir remesas. Este

estudio es relevante para la presente investigación, puesto que, resalta la importancia de generar facilidades para la correcta funcionalidad de las transferencias. Por ello, se incluirá como indicador en la parte de digitalización de procesos.

Saravia (2015), en su documento de discusión titulado *Adopción de tecnologías en Banca Electrónica*, busca identificar las variables que explican el uso de la banca electrónica, por medio de 3 enfoques: medición de la calidad de los servicios, aceptación de las tecnologías, y calidad de las plataformas tecnológicas. Para la medición de la calidad de los servicios, se utilizan modelos como el Servqual e índices nacionales de satisfacción de consumidores como el American Customer Satisfaction Index y el European Customer Satisfaction Index. Para la medición de la aceptación de las tecnologías, se utilizan modelos como la Teoría de la Acción Razonada, Modelo de la Aceptación de la Tecnología, y la Teoría de la Difusión e Innovación. Para la medición de la calidad de las plataformas tecnológicas, se utilizan modelos como el E-S-QUAL, Webqual, y E-Servqual. Una vez realizada la prueba piloto, quedó demostrado en el estudio la correcta identificación y estructuración de las variables, al tener índices de confiabilidad y validez pertinentes. Con ello se concluye que se debe ampliar la muestra y plantear un modelo que permita comprobar o rechazar la hipótesis planteada. El trabajo de investigación es relevante para el presente estudio, pues introduce la metodología Servqual, la cual se utilizará para la medición de la satisfacción del cliente.

1.3 BASES TEÓRICAS

1.3.1 Variable Independiente: Estrategias de transformación digital

1.3.1.1 Definiciones de Estrategia

Según Chandler (1962, como se citó en Martínez & Milla, 2012), una estrategia es el conjunto de metas y objetivos que establece una empresa a largo plazo, así como las

acciones y recursos que utiliza para llevar a cabo la realización de ellos. De la misma manera, Andrews (1971, como se citó en Martínez & Milla, 2012), indica que, la estrategia es el modelo de objetivos, metas y propósitos que se planea alcanzar, así como el conjunto de planes y acciones que se llevan a cabo para lograrlos, los cuales se planean de manera tal que definen el curso de la empresa, es decir, definen el tipo de la empresa y en los negocios a los cuáles va a orientarse.

Adicionalmente, cabe resaltar, que el origen de la palabra estrategia tiene sus raíces en términos militares. Mintzberg, Quinn y Voyer (1997) indican que la palabra “estrategia” proviene del griego “stratego”, que significa planificar la destrucción de los enemigos a través del uso eficiente de los recursos. Este concepto se ve reflejado en la actualidad, por ejemplo, en el objetivo de querer obtener mayores ventas o de obtener mejores resultados que la competencia. (Mintzberg et al., 1997)

En un periodo intermedio entre las definiciones propuestas por Chandler (1962), y Andrews (1971), se encuentra la definición de Ansoff (1965, como se citó en Mintzberg et al., 1997). Ansoff indica que la estrategia es un “hilo conductor” entre las acciones que realiza la empresa y los productos y/o mercados, teniendo cuatro componentes: el alcance del producto/mercado (productos o servicios que ofrece la empresa, y mercados en los que se encuentra), vector de crecimiento (cambios que la empresa espera aplicar sobre los productos y mercados), ventaja competitiva (propiedades que diferencian al producto frente a los competidores, colocando a la empresa en una posición sólida frente a ellos) y sinergia (grado en que las diferentes áreas de la empresa pueden funcionar juntas, para lograr resultados mayores a los que lograría cada una por su cuenta). (Mintzberg et al., 1997)

Por otro lado, las definiciones de estrategia contemplan también cuatro elementos o etapas, las cuales son: ambiente (serie de condiciones ajenas a la empresa, que pueden ser

positivas, es decir, oportunidades; o pueden ser negativas, es decir, amenazas), metas y objetivos (siendo la más importante la definición de la misión de la empresa), análisis de la situación o FODA (a fin de determinar cómo se encuentra posicionada la empresa en el ambiente, y la cantidad de recursos que posee), y la proyección de los recursos (a fin de definir el logro de las metas y adecuarse de una mejor manera al ambiente). (Mintzberg et al., 1997)

Finalmente, Bilancio (2006), define la estrategia como un símbolo de cambio y revolución, es invertir el orden que ha tenido una industria para dar paso a nuevas formas de trabajo. Asimismo, indica que la estrategia es “formular, re-formular, revisar, crear y recrear cuestiones que son fundacionales para todo emprendimiento humano, por ende, para una empresa” (Bilancio, 2006, p. 28).

1.3.1.2 Definiciones de Transformación Digital

Según Moreno (2018), la digitalización es un proceso que ha ido evolucionando por más de 10 años, siendo la transformación digital la desintermediación de parte de la cadena de valor debido a la tecnología, que permite devolver el poder y la soberanía al cliente. De la misma manera, indica que una empresa digitalizada es aquella que digitaliza parte de la cadena de valor para solventar un asunto de negocio. (Moreno, 2018)

Naranjo (2017), afirma que la transformación digital se puede dividir en transformación digital de la sociedad y transformación digital en las empresas. Al referirse a la transformación digital de la sociedad, se habla del ecosistema digital, es decir, al proceso de adaptación al entorno tecnológico y de softwares que se produce en toda la sociedad. Por otro lado, al referirse a la transformación digital en las empresas, se hace mención al proceso de adaptación de las empresas frente a las nuevas tecnologías, incluyendo factores como la organización interna, capacidad de respuesta frente al cambio, capacidad de adaptación del

modelo de negocio, y capacidad de escucha a los clientes por medio de nuevos canales de comunicación digital. (Naranjo, 2017)

Por último, Slotnisky (2016), indica que la transformación digital implica realizar cambios sin perder la identidad, utilizando las diversas fuentes de información y data para convertirla en conocimiento. En otras palabras, la transformación digital consiste en usar soluciones digitales para hacer lo que se hacía antes, basándose en tres ejes fundamentales: experiencia del cliente, procesos operativos y modelos de negocio.

1.3.1.3 Definiciones de Estrategia de Transformación Digital

Según Sicrom (2019), la estrategia de transformación digital involucra una renovación del negocio a través de la introducción de nuevas tecnologías, con la finalidad de adaptarse a las necesidades actuales y futuras. Asimismo, indica que se deben considerar factores como la cultura empresarial, creación de entornos colaborativos y controles rutinarios. Además, indica que es sumamente importante alinear la estrategia empresarial con la estrategia digital.

Por otro lado, Mejía (2019), indica que existen 5 estrategias de contacto con el cliente: humano, producto, marketing, canales de venta y tecnología como valor. En primer lugar, se debe tomar en cuenta el entorno, pues es importante para determinar cuál será la ruta en la que la empresa establecerá sus objetivos, se podrán monitorear las tendencias, y se podrá revisar la información periódicamente. El eje humano tiene que ver con factores como el e-learning, networking digital, y búsqueda de conocimiento y talento en redes y medios tecnológicos. El eje de producto tiene que ver con factores como la creación de negocios basados en el conocimiento del mercado y del cliente, la revisión de nuevas formas para generar valor y la diferenciación por medio de medios digitales, así como valores agregados desde temas digitales que generen una mejor experiencia para el consumidor. En

cuanto al eje de marketing, se trata de usar medios sociales y tecnologías digitales aparte de los medios tradicionales para comunicarse con los clientes. En cuanto al eje de canales de venta, se trata de establecer canales digitales de venta, donde los clientes puedan gestionar sus compras y puedan comparar productos en línea. Por último, en cuanto al eje de tecnología como valor, se trata de usar tecnologías como el Big Data o el Cloud, que permitan apalancar cada una de las estrategias de contacto con el cliente. (Mejía, 2019)

1.3.1.4 Modelos de Transformación Digital

Según el modelo de Delgado (2016), la transformación digital se puede definir por medio de 12 dominios:

Figura 1. Dominios de la digitalización. Adaptado de “Digitalízate: cómo digitalizar tu empresa”, por Delgado,

2016

Según lo expuesto por Delgado (2016), estos dominios se pueden explicar de la siguiente manera:

- i) Marketing digital: El marketing, en la actualidad, tiene un enfoque más personalizado y centrado en el cliente y el contenido, lo cual se manifiesta a través del uso intensivo de tecnología, en especial la que se enfoca en el análisis de datos.
- ii) Comercio digital o e-commerce: Este dominio se refiere a la comercialización de productos y servicios a través de nuevos canales digitales, como el mobile. Algunas de las funcionalidades del mobile commerce, es que los clientes pueden recibir recomendaciones sobre productos que podrían ser de su interés, o pueden crear una lista de deseos (wish list).
- iii) Redes sociales: Se consideran una gran herramienta de comunicación con los clientes, ya que por medio de ellas se le da una identidad, individualidad y sentido de expresión a la empresa.
- iv) Analíticas: Esta dimensión hace referencia al uso de tecnologías para realizar el análisis de datos de los clientes, como, por ejemplo, herramientas de Big Data y plataformas de Business Intelligence. Estos datos van desde interacciones en redes sociales hasta hábitos de compra, y, gracias a ellos, se puede entender mejor a los clientes, y, por ende, poder ofrecer productos y servicios que se adapten a sus necesidades.
- v) Procesos digitales: Este dominio hace referencia al uso de tecnologías de información para llevar a cabo la automatización y digitalización de procesos en la empresa.

- vi) Colaboración digital: Se hace referencia al uso de herramientas digitales para promover la colaboración de equipos en las organizaciones, desde redes sociales internas, hasta tecnologías de telepresencia.
- vii) Innovación digital: Las empresas deben ser capaces de incorporar el método de Design Thinking para llevar a cabo el diseño de productos y servicios innovadores, y para incorporar nuevos atributos que generen una mejora en la experiencia del cliente. De esta manera, se estará adelantando la empresa a las disrupciones aceleradas del entorno digital.
- viii) Habilidades digitales: Con esto se hace referencia al desarrollo de nuevas competencias por parte de los integrantes de la empresa, para poder optimizar su rendimiento en un nuevo mundo digital, como, por ejemplo, globalidad, innovación centrada en el cliente, iniciativa emprendedora, liderazgo digital y trabajo en red.
- ix) Conocimiento digital: Además de desarrollar habilidades y competencias digitales, es necesario que los integrantes de la organización desarrollen conocimientos específicos sobre tecnologías digitales.
- x) Roles digitales: Para poder afrontar todos los retos digitales, deben aparecer nuevos roles en las empresas, como, por ejemplo, el Chief Digital Officer (encargado de toda la estrategia digital) o el Chief Analytics Officer (encargado de todas las iniciativas analíticas).
- xi) Plataforma digital: Se utiliza para dar soporte a los otros dominios de la transformación digital. Con plataforma digital, se hace referencia al uso de infraestructuras en la nube, plataformas de desarrollo e implementación de apps, activos de datos y herramientas de análisis, y redes de comunicaciones.

- xii) Puesto de trabajo digital: Con esto se hace referencia a los dispositivos que la empresa otorga a sus colaboradores y a las aplicaciones de productividad.

Por otra parte, Sánchez (2015), propone un modelo de transformación digital definido por medio de 4 ejes: Visión y liderazgo, Transformación digital de la experiencia del cliente, Transformación digital de personas y procesos, y Transformación e innovación digital de los modelos de negocio. Por cada uno de ellos, se pueden definir los siguientes sub-ejes:

Figura 2. Ejes de transformación digital. Adaptado de “Transformación e innovación digital. Cómo innovar en nuevos modelos de negocio y nuevas experiencias digitales de tus clientes”, por Sánchez, 2015

Desde el eje de Visión y liderazgo, se debe establecer, en primer lugar, la cultura y el gobierno digital, es decir, redefinir la visión de la empresa a una visión más humanizada y orientada al cliente, definir cómo se comunicará la nueva cultura y el proceso de transformación, y empezar a construir la cultura digital formando y capacitando al personal en competencias y habilidades digitales. En segundo lugar, se debe tomar en cuenta la

capacitación digital en los distintos cargos que desempeñen los empleados en la empresa, de manera que las posiciones se vuelvan digitales. Por ejemplo, un Digital Sales Specialist, estará encargado de las ventas en canales digitales, un Social CRM Manager estará encargado de la relación digital con los clientes, un Ecommerce Manager estará encargado del comercio electrónico o tienda online, y así sucesivamente. Por último, todos los proyectos de transformación digital deben poder medirse por medio de KPIs. (Sánchez, 2015)

Desde el eje de la transformación digital de la experiencia del cliente, se encuentra como primer elemento el conocimiento del cliente, el cual puede desarrollarse por medio de un Social CRM, donde se integre toda la información relacionada a los clientes. Como segundo elemento, se tiene la identificación de nuevas fuentes de ingresos, por ejemplo, los canales digitales, donde se pueden realizar ventas por medio de la página web o una aplicación móvil. Por último, como tercer elemento, se encuentra la centricidad del cliente, donde se buscará mejorar la experiencia del cliente en todos los puntos de contacto, incorporando a los análisis el feedback de los clientes, y verificando los cambios con las métricas adecuadas. (Sánchez, 2015)

Desde el eje de la transformación digital de las personas y procesos, se tiene como primer elemento la centricidad en las personas, es decir, cómo se puede mejorar la experiencia de los trabajadores dentro de la organización. Esto se puede llevar a cabo por medio de una red social corporativa, potenciando la innovación y el liderazgo abierto, desarrollando una cultura de experiencia al cliente, capacitando a los profesionales en competencias digitales y desarrollando una cultura global e internacional. Un segundo elemento, es la atracción digital de talento, donde también se debe digitalizar el reclutamiento y selección de personal, a fin de poder conocer mejor al candidato y que éste

pueda acceder al contenido y noticias de la empresa, de manera que puedan ver cómo es realmente la compañía. Un tercer elemento, es la digitalización de los procesos, que permite hacer más eficientes la mayoría de los proyectos de la compañía. Por ejemplo, se pueden digitalizar los procesos de venta o los catálogos de productos y servicios. (Sánchez, 2015)

Por último, desde el eje de transformación digital de modelos de negocio, se deben tomar en cuenta nuevos negocios digitales que complementen los productos tradicionales, como, por ejemplo, el gamification, que incrementa la conversión y fidelización; el e-commerce; y el big data. También se debe tomar en cuenta la innovación digital, ya que, adicionalmente al cloud, apps, gamificación y big data, que son las principales estrategias de mayor crecimiento, existen otras tendencias digitales que deben considerarse, como el internet de las cosas y el crowdfunding (Sánchez, 2015). El internet de las cosas, según Peña (2014), se define como la interconexión de dispositivos informáticos con objetos cotidianos por medio del internet, permitiendo el envío y recepción de datos. Un ejemplo de ello, es controlar elementos inteligentes de manera remota y recibir alertas y actualizaciones de estado. Por otra parte, el crowdfunding consiste en el esfuerzo de los individuos que han aportado dinero por medio de internet para apoyar iniciativas de personas u organizaciones, considerándose un medio alternativo a las opciones tradicionales de financiamiento. (Sánchez, 2015). Finalmente, se debe considerar la innovación tecnológica, como la conexión de dispositivos a la nube, almacenaje de datos o data storage, inteligencia artificial, impresión 3D, natural user interfaces (NUI), y wearable computers. (Sánchez, 2015)

Según Gilpérez (2018), la digitalización se presenta a través de las siguientes metodologías:

- Eliminación de manualidades o actividades de poco valor
- Cloud y Big Data

- Nuevas formas y herramientas de trabajo (Scrum, Agile, Kanvas)
- Rediseño extremo a extremo de los procesos
- Gestión del cambio
- Predicción y prevención
- Machine learning/Deep learning

En resumen, se puede decir que la transformación digital se puede llevar a cabo desde el desarrollo de diversos modelos, siendo los más principales el uso de un Social CRM, la digitalización de los procesos, la inversión en nuevas tecnologías, la inteligencia artificial, la gamificación, el uso del e-commerce, así como de Big Data y Cloud, el desarrollo de apps, el Internet de las Cosas, y el Crowdfunding. Asimismo, se pueden utilizar nuevas formas y herramientas de trabajo, como Scrum, Agile y Canvas, siempre tomando en cuenta el enfoque en el cliente para la toma de decisiones; así como utilizar la multicanalidad para poder generar una mayor experiencia para el cliente.

1.3.1.5 Características de la Transformación Digital

Según Gilpérez (2018), el modelo de transformación digital debe tener las siguientes características:

- Enfoque céntrico en el cliente
- Durabilidad y validez a largo plazo
- Innovación
- Simplificación
- Eficiencia
- Conocimiento
- Compromiso
- Gestión del cambio

Por otro lado, Monsalve (2017), indica que se necesitan 5 pilares para lograr una transformación digital exitosa:

1. Omnicanalidad: Conocer los canales que usa el cliente y qué servicios utiliza en él, así como identificar el canal más utilizado y qué actividades llevar a cabo para que sea más eficiente.
2. Procesos ágiles: Los procesos deben ser más sencillos para los clientes, es decir, que todo debe ser más rápido, flexible, y eficiente.
3. Interoperabilidad entre todo: Buscar la manera de poder conectar el mundo híbrido de la nube con lo que se tiene al alcance de la mano.
4. Analítica del cliente: Se debe entender al cliente, así como su comportamiento, necesidades y preferencias, de manera que se pueda brindar una experiencia satisfactoria, prediciendo la oferta de servicios a ofrecer.
5. Actitud innovadora: Se debe ir al ritmo del cambio, imaginando y prototipando en nuevos productos y servicios.

Así, según Monsalve (2017) y Gilpérez (2018), para efectos de la transformación digital se debe tomar en cuenta el enfoque céntrico en el cliente, la innovación y simplificación, la multicanalidad, y la agilidad de los procesos.

1.3.1.6 Dimensiones de la Transformación Digital

Según un documento del Foro Económico Mundial (2018, como se citó en Barros, 2018), existen cuatro dimensiones esenciales para lograr una adecuada transformación. En primer lugar, se tiene a la estrategia digital, la cual busca definir hacia dónde se está dirigiendo el negocio. En segundo lugar, se tiene el modelo de negocio, el cual busca identificar y segmentar a los clientes, considerando usuarios, productos, servicios, canales de atención, modelo económico y modelo operacional que se usará. En tercer lugar, se

encuentran los habilitadores, es decir, los componentes que lograrán el cambio (pueden ser datos, tecnologías, modelos operacionales). Principalmente, existen cuatro habilitadores: a) datos y analítica, b) sistemas y tecnología, c) modelos operativos y alianzas, y d) talento y cultura. Por último, se tiene a la orquestación, es decir, la gestión del cambio que la transformación digital generará. (Barros, 2018)

Por otro lado, según Muro (2018), se deben tener en cuenta siete dimensiones al momento de llevar a cabo una estrategia de transformación digital: a) cultura y comunicación, b) experiencia del cliente, c) nuevo modelo organizativo, d) personas, e) tecnología en armonía con el negocio, f) la simplificación del “todo”, y g) la innovación de la idea al negocio. En cuanto a la cultura y comunicación, es prioritario que la empresa establezca su cultura organizativa de manera clara. De esta manera, se proyectará una imagen de la empresa a los clientes de manera eficaz y precisa. En cuanto a la experiencia del cliente, se ha ido transformando paralelamente con el cambio de actitud de los nuevos clientes digitales, quienes tienen fácil acceso a todo tipo de información, pudiendo tomar decisiones casi en cualquier momento. En este sentido, se debe crear un nuevo modelo organizativo, dejando atrás modelos inflexibles o anticuados, para dar paso a nuevos modelos más compatibles con los clientes digitales. Para que la estrategia sea implantada de manera correcta, las personas deben participar y formar parte del proceso de transformación, encontrando una conexión entre talento y negocio. En cuanto a la armonía entre la tecnología y el negocio, se trata de generar una fusión entre ambos componentes, en el cual se exploten sus habilidades al máximo. De esta manera, el negocio deberá adaptarse a los nuevos cambios digitales, y la tecnología deberá de entender las necesidades que pueda tener el negocio. En cuanto a la simplificación del “todo”, se trata de poder simplificar las actividades de la empresa a través del uso de la tecnología. Por último, las empresas deben enfocar la

innovación desde el proceso del desarrollo de nuevas ideas a la estrategia de negocios, por medio del uso de herramientas como un CRM. (Muro, 2018)

En la presente investigación se utilizan las dimensiones de Delgado (2016), específicamente las dimensiones de Innovación digital, Procesos digitales, Analítica digital y Comercio digital.

1.3.1.7 Importancia de la Transformación Digital

El objetivo de la transformación digital, según un estudio realizado por 451 Research, es optimizar la eficiencia de las operaciones, incrementar las ventas, y generar una experiencia satisfactoria para el cliente. Se trata de llegar a los clientes de una manera mucho más rápida, a través de productos y servicios personalizados que sean accesibles desde múltiples canales, pudiendo predecir qué es lo que el cliente quiere. (Panel G, 2017)

Asimismo, Raborg (2017), indica que la importancia de la transformación digital radica en la optimización de costos de infraestructura, obtención de datos para predecir resultados de negocios, construcción de nuevas aplicaciones y experiencias, conexión a plataformas de negocios, y en la posibilidad de hacer los equipos más productivos por medio de dispositivos móviles.

Además, según Ladera (2017, como se citó en Panel G, 2017), lo que están priorizado las empresas es llevar los productos y servicios a los mercados digitales, incrementar la agilidad, y mejorar la administración y la mitigación de riesgos.

Finalmente, según Duro (2018), los beneficios principales de la transformación digital son la mejora en la comunicación con los clientes, el acceso a nuevas oportunidades de negocio, la prolongación de la vida de la empresa, la reducción de costos, la facilidad en la captación de personal cualificado, y la satisfacción de los empleados de la empresa.

1.3.2 Variable Dependiente: Satisfacción del cliente

1.3.2.1 Definiciones de Satisfacción del cliente

Según Pérez (1994), todos los clientes tienen 3 tipos de necesidades que se deben satisfacer. En primer lugar, se encuentra el tipo de necesidades objetivas, es decir, aquellas que son explícitas, como esperar un determinado plazo en la prestación del servicio, o recibir un producto en perfecto estado de funcionamiento. En segundo lugar, se encuentra el tipo de necesidades implícitas, es decir, aquellas que no se encuentran especificadas por evidencia propia, y que el cliente espera ver satisfechas, pero no tiene la necesidad de mencionarlas. En este sentido, se podría decir, por ejemplo, que el cliente espera que se utilicen piezas nuevas en el producto que está comprando, o que el producto que está adquiriendo tenga cierto plazo de garantía. En tercer lugar, se encuentra el tipo de necesidades que se consideran expectativas, que en principio son subjetivas, y que determinarán la percepción del cliente con respecto a un producto o servicio. De esta manera, el cliente esperará que se le atienda de una manera amable; que si hay algún imprevisto se le haga saber; que si el plazo del servicio se extenderá, que se le comunique de manera oportuna; o que se le ofrezcan otras alternativas en caso no aplique para la compra de algún servicio o producto. (Pérez, 2004)

Por otro lado, según Kotler (2002), la satisfacción del cliente hace referencia a las sensaciones positivas o negativas que tiene un cliente, al comparar el desempeño de un producto o servicio adquirido, con respecto a sus expectativas. De esta manera, si el desempeño es menor a las expectativas del cliente, se encontrará insatisfecho. Si el desempeño es similar a las expectativas del cliente, se encontrará satisfecho. Y, si el desempeño es mayor a las expectativas del cliente, se encontrará muy satisfecho. De la misma manera, Gosso (2008), indica que la satisfacción del cliente es el estado de ánimo

que resulta de la comparación entre las expectativas del cliente con los servicios o productos ofrecidos por la empresa. Si el resultado es neutro, la empresa no habrá añadido ningún valor agregado al producto o servicio. Si es negativo, el cliente se mostrará insatisfecho, teniendo la empresa que incurrir en mayores costos como volver a prestar el servicio, realizar alguna acción que modifique la insatisfacción del cliente, o neutralizar comentarios negativos. Por otro lado, si el cliente se encuentra hipersatisfecho, podrá comentar positivamente su experiencia de compra, o volver a adquirir los servicios de la empresa.

Además, Albrecht (2008, como se citó en Gosso, 2008), indica que existen 4 niveles en las expectativas de un cliente, que influyen en el grado de satisfacción del cliente. El nivel básico, es constituido por los elementos necesarios que definen el servicio. El nivel esperado, se refiere a los elementos que el cliente espera que tenga un servicio. El nivel deseado, es aquel donde el cliente no necesariamente espera un determinado conjunto de atributos, pero sí los conoce y desea. Y, por último, el nivel inesperado es aquel en el que los atributos superan las expectativas y deseos del cliente, ya que logran sorprenderlo.

1.3.2.2 Modelos de Satisfacción del cliente

Existen varios modelos para abordar y medir el índice de satisfacción al cliente. Uno de ellos, es el modelo Kano. Este modelo busca identificar y clasificar los diversos atributos de un producto, para luego compararlos con el grado de satisfacción que aportan al cliente. El objetivo de este modelo es que los vendedores puedan conocer cuáles son los atributos que más valoran sus clientes, y de esta manera, puedan ofrecer un producto acorde con dicha valoración. Asimismo, este modelo puede ayudar a desarrollar la estrategia de ventas, identificando atributos que deberían estar presentes, pero no lo están, o no lo están en la suficiente medida. (Álvarez, 2018)

Estos atributos se clasifican en cinco categorías:

- Básicos o esperados: son los atributos mínimos exigibles que el cliente espera encontrar en un producto, y, que, de no encontrarlos, se generaría una gran insatisfacción.
- Deseados: son los atributos deseados por el cliente, que pueden marcar la diferencia con respecto a la competencia, y que servirán al cliente como comparación entre otras propuestas.
- Entusiasmo: son detalles que logran superar las expectativas del cliente, sorprendiéndolo, ya que los valora, pero no los esperaba.
- Indiferencia: son atributos que no influyen en el nivel de satisfacción del cliente.
- Rechazo: son características o situaciones que el cliente considera negativas y le generan rechazo.

Cabe resaltar, que según este modelo, sólo los atributos de entusiasmo pueden lograr un grado de satisfacción máximo en el cliente. (Álvarez, 2018)

Otro modelo para medir la calidad del servicio es el modelo Servqual, desarrollado por Parasuraman, Zeithaml y Berry a partir del 1985. Este modelo mide la calidad del servicio a través de la diferencia entre las percepciones y las expectativas de los consumidores. Si el valor de las percepciones iguala o supera el valor de las expectativas, se puede decir que el servicio es de buena calidad, mientras que, si el valor de las percepciones es inferior al valor de las expectativas, se dice que el servicio presenta deficiencias de calidad. En este modelo, se determinó que existían ciertas dimensiones determinantes en la percepción de la calidad, las cuales son los elementos tangibles (apariencia de las instalaciones, presentación de los empleados), fiabilidad (medida en que el servicio se presta de manera precisa), capacidad de respuesta (actitud de la empresa por responder requerimientos de los clientes de forma rápida), seguridad (transmisión de confianza al

cliente y conocimiento del producto) y empatía (capacidad de prestar una atención personalizada al cliente, poniéndose en su lugar). Todos estos elementos se miden por medio de ítems calificados en base a la escala de Likert (puntuaciones del 1 al 7), dependiendo del agrado o desagrado, los cuales son agrupados en 22 subescalas. (Miranda, Chamorro & Rubio, 2012)

Las subescalas en las cuales se basa el modelo Servqual son las siguientes:

Tabla 2

Subescalas del modelo Servqual

Expectativas	Percepciones
1. Una organización de servicio ideal tiene equipos de apariencia moderna.	1. La organización de servicios objeto del estudio tiene equipos de apariencia moderna.
2. Las instalaciones físicas de una organización de servicios ideal son visualmente atractivas.	2. Las instalaciones físicas de la organización de servicios objeto del estudio son visualmente atractivas.
3. Los empleados de una organización de servicios ideal tienen apariencia pulcra.	3. Los empleados de la organización de servicios objeto del estudio tienen apariencia pulcra.
4. En una organización de servicios ideal, los elementos materiales relacionados con el servicio son visualmente atractivos.	4. En la organización de servicios objeto del estudio, los elementos materiales relacionados con el servicio son visualmente atractivos.

5. Cuando las organizaciones de servicios ideales prometen hacer algo en cierto tiempo, lo hacen.	5. Cuando la organización de servicios objeto del estudio promete hacer algo en cierto tiempo, lo hace.
6. Cuando un cliente tiene un problema, la organización de servicios ideal muestra un sincero interés en solucionarlo.	6. Cuando un cliente tiene un problema, la organización de servicios objeto del estudio muestra un sincero interés en solucionarlo.
7. Las organizaciones de servicios ideales realizan bien el servicio la primera vez.	7. La organización de servicios objeto del estudio realiza bien el servicio la primera vez.
8. Las organizaciones de servicios ideales concluyen el servicio en el tiempo prometido.	8. La organización de servicios objeto del estudio concluye el servicio en el tiempo prometido.
9. Las organizaciones de servicios ideales no cometen errores.	9. La organización de servicios objeto del estudio no comete errores.
10. Las organizaciones de servicios ideales comunican a los clientes cuándo concluirá la realización del servicio.	10. La organización de servicios objeto del estudio comunica a los clientes cuándo concluirá la realización del servicio.
11. En las organizaciones de servicios ideales, los empleados ofrecen un servicio rápido a sus clientes.	11. En la organización de servicios objeto del estudio, los empleados ofrecen un servicio rápido a sus clientes.

12. En las organizaciones de servicios ideales, los empleados siempre están dispuestos a ayudar a los clientes.	12. En la organización de servicios objeto del estudio, los empleados siempre están dispuestos a ayudar a los clientes.
13. En las organizaciones de servicios ideales, los empleados nunca están demasiado ocupados para responder a las preguntas de los clientes.	13. En la organización de servicios objeto del estudio, los empleados nunca están demasiado ocupados para responder a las preguntas de los clientes.
14. El comportamiento de los empleados en las organizaciones de servicios ideales transmite confianza a los clientes.	14. El comportamiento de los empleados en la organización de servicios objeto del estudio transmite confianza a los clientes.
15. Los clientes de las organizaciones de servicios ideales se sienten seguros en su relación con ellas.	15. Los clientes de la organización de servicios objeto del estudio se sienten seguros en su relación con ella.
16. En las organizaciones de servicios ideales, los empleados siempre son amables con los clientes.	16. En la organización de servicios objeto del estudio, los empleados siempre son amables con los clientes.
17. En las organizaciones de servicios ideales, los empleados tienen conocimientos suficientes para responder a las preguntas de los clientes.	17. En la organización de servicios objeto del estudio, los empleados tienen conocimientos suficientes para responder a las preguntas de los clientes.
18. Las organizaciones de servicios ideales dan a sus clientes una atención individualizada.	18. La organización de servicios objeto del estudio da a sus clientes una atención individualizada.

19. Las organizaciones de servicios ideales tienen horarios de trabajo convenientes para sus clientes.	19. La organización de servicios objeto del estudio tiene horarios de trabajo convenientes para sus clientes.
20. Las organizaciones de servicios ideales tienen empleados que ofrecen una atención personalizada a sus clientes.	20. La organización de servicios objeto del estudio tiene empleados que ofrecen una atención personalizada a sus clientes.
21. Las organizaciones de servicios ideales se preocupan por los mejores intereses de sus clientes.	21. La organización de servicios objeto del estudio se preocupa por los mejores intereses de sus clientes.
22. Los empleados de las organizaciones de servicios ideales comprenden las necesidades específicas de los clientes.	22. Los empleados de la organización de servicios objeto del estudio comprenden las necesidades específicas de los clientes.

Nota: Tabla extensa colocada en cuatro páginas. Se han detallado las preguntas de la escala Servqual. Adaptado de “Introducción a la gestión de la calidad”, por Miranda et al., 2012

Por último, se tiene el modelo Servperf, desarrollado por Cronin y Taylor entre 1992 y 1994. Este modelo surge como una crítica al modelo Servqual, ya que criticaba la posible confusión que podía generar tener en un mismo cuestionario, preguntas relacionadas tanto a las expectativas como a las percepciones con respecto a un producto o servicio. Asimismo, criticaba el uso de frases en sentido negativo, y el no concentrarse en momentos claves o “de verdad”. De esta manera, Cronin y Taylor propusieron entre el 1992 y 1994, el modelo Servperf, el cual sólo se enfocaba en las percepciones de los clientes con respecto a un producto o servicio, sin incorporar el concepto de las expectativas. (Setó, 2004)

1.3.2.3 Características de la Satisfacción del Cliente

Al momento de llevar a cabo la medición de la satisfacción del cliente, es importante considerar las siguientes características: debe plantearse desde el punto de vista del cliente, mas no de la empresa; debe basarse en la percepción de los clientes con respecto al desempeño de un producto o servicio adquirido; puede variar dependiendo del estado de ánimo en que se encontraba el cliente cuando adquirió el producto o servicio; y puede encontrarse influenciada por personas que influyan de manera directa sobre el cliente. (QuestionPro, 2019b)

Además, Küster (2002), propone 5 características que ayudan a complementar la definición de satisfacción del cliente. La primera es que la satisfacción es subjetiva, es decir, que es una variable psicológica que varía de un cliente a otro dependiendo de cómo percibe su propia realidad. La segunda es que la satisfacción del cliente es una variable compleja difícilmente medible, es decir, que es una variable actitudinal compuesta por lo que el cliente piensa y siente y la manera en cómo se comporta con respecto a un producto o servicio de una empresa, mientras que, al mismo tiempo, está relacionada con otras variables como las expectativas y la percepción. La tercera es que la satisfacción no es fácilmente modificable, ya que se forma en base a una serie de experiencias, y, de ser negativa, es muy complicado que un cliente cambie su actitud con respecto a una situación a pesar de que se realicen ciertas mejoras. La cuarta es que el cliente no necesariamente se siente satisfecho por una buena relación calidad/precio, ya que, existen otros factores que influyen en la satisfacción, como por ejemplo el servicio recibido en la compra, la atención post venta, entre otras variables. Y, por último, la satisfacción no está determinada exclusivamente por factores humanos, es decir, que no sólo la satisfacción dependerá de la actitud o atención de un vendedor, si no también, de elementos de carácter material.

1.3.2.4 Importancia de la Satisfacción del Cliente

Según Flores (2019), el hecho de tener clientes satisfechos y leales conlleva a generar una mayor riqueza para la empresa. Para ello, se deben llevar a cabo diversos procesos, y se debe contar con personal con alta capacidad de servicio. Por eso, al momento de medir la satisfacción del cliente, se puede saber qué tan bien se están desempeñando los procesos y el personal, se puede predecir cómo se encontrarán las ventas, y se puede tener pistas y nociones sobre lo que se debe mejorar en la empresa.

Además, satisfacer a un cliente contribuye a que este pueda recomendar el producto o servicio con otras personas, al mismo tiempo que ayuda a disminuir la fuga de clientes (Emprende Pyme, 2019). Según lo indicado en el portal QuestionPro (2019a), los clientes dejan de usar un producto o servicio por haber recibido una mala calidad en el producto o servicio obtenido. Por ello, al medirse la satisfacción del cliente, se puede obtener feedback para identificar estas situaciones y prevenir que ocurran en un futuro afectando a otros clientes, y viendo la manera de revertir el inconveniente de manera que el cliente se encuentre satisfecho. Asimismo, la satisfacción del cliente genera referencias positivas, ya que, si un cliente se encuentra satisfecho con la compra, compartirá su experiencia, consiguiendo que otras personas también adquieran el producto, y a su vez, lo recomienden en caso tengan una buena experiencia (QuestionPro, 2019a). La satisfacción del cliente funciona como un indicador de las intenciones de compra de los clientes, o incluso si se convertirán en defensores de la marca. Adicionalmente, es importante invertir más en la retención de clientes que en la adquisición de clientes nuevos, ya que, es mucho más caro tratar de llamar la atención de prospectos y convertirlos en clientes nuevos, que retener a los clientes existentes. Por ello, se deben concentrar los esfuerzos en realizar actividades de relacionamiento con los clientes como brindar información de utilidad a los clientes mediante un blog, sección de la página web o redes sociales; enviar promociones especiales

mediante emailing; y realizar encuestas de satisfacción para conocer las verdaderas necesidades y opiniones de los clientes. (QuestionPro, 2019a)

1.3.2.5 Indicadores de la Satisfacción del Cliente

Según Miranda et al. (2012), el nivel de satisfacción del cliente puede medirse a través del nivel de satisfacción general, el cual se calcula por medio de una escala numérica (por ejemplo, del 1 al 5, siendo 1 muy insatisfecho, y 5, muy satisfecho). Asimismo, puede medirse por medio del nivel del indicador de calidad percibida, el número de quejas o reclamos presentados, el número de clientes que repiten sus compras con respecto al periodo anterior (tasa de retención), el número de clientes perdidos (fuga de clientes), el número de clientes nuevos que acceden a la empresa debido a la recomendación de un cliente actual, el valor neto actual de un cliente medio durante un periodo determinado (Periodo del valor del cliente), y por el número de productos devueltos por el cliente.

Asimismo, Steil (2018) indica que es importante considerar el tiempo inicial de respuesta (en caso el cliente se esté comunicando por redes sociales, call center, o haya ingresado alguna queja o reclamo), así como la tasa de retención de clientes. Retener clientes es la capacidad que un negocio tiene para conseguir mantener a un cliente pagador por cierto periodo de tiempo. Adquirir nuevos clientes cuesta de 5 a 25 veces más que retener uno existente. Además, se puede usar el KPI multidimensional Servqual, el cual mide servicio y calidad. Mediante este indicador, se les pide a los clientes que califiquen el servicio en base a sus expectativas. Las preguntas cubren 5 elementos: fiabilidad y aseguramiento, así como elementos tangibles, empatía y capacidad de respuesta.

Finalmente, según Survey Monkey (2019), la satisfacción del cliente puede medirse a través de los siguientes indicadores:

- Net Promoter Score (NPS): Es una medida que indica a cuántos clientes les gusta la marca lo suficiente como para recomendarla o promoverla a otras personas. Si la cantidad de clientes que recomienda la marca es mayor a la cantidad de clientes que no la recomienda, la puntuación será positiva y significará que a la empresa le está yendo bien con respecto a la satisfacción del cliente.
- Puntuación de esfuerzo del cliente: Mide cuánta dificultad o facilidad tiene para un cliente resolver alguna situación específica.
- Clientes extremadamente satisfechos: Es importante identificar por qué se encuentran tan satisfechas las personas que califican su experiencia con “extremadamente satisfecho” o “muy satisfecho”, para poder aplicar la información a otra parte de la clientela.
- Satisfacción general: Es importante que el indicador de satisfacción general siempre crezca, por ello, se deben repetir las encuestas periódicamente para comparar la información antigua con la información nueva. Así, se pueden establecer objetivos, e identificar oportunidades de mejora.
- Puntos de referencia externos de la industria: Es importante comparar la marca con competidores más cercanos, así se puede visualizar en dónde se encuentra la marca con respecto a la competencia.
- Atributos de marca: Se debe estar en sintonía con los clientes con respecto a lo que esperan de la empresa. Una encuesta sobre atributos de marca brindará un panorama de cómo los clientes visualizan la empresa.

2 CAPÍTULO II. PLAN DE INVESTIGACIÓN

2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En un mundo cada vez más competitivo y en constante búsqueda de actualización, es importante lograr satisfacer las necesidades de los clientes, identificando y midiendo los factores que afectan la satisfacción y fidelidad de la marca, a fin de dar un paso adelante y poderse adelantar al ritmo del mercado. Al tener a un cliente satisfecho, se incrementa la imagen y el posicionamiento de la empresa, ya que hay mayores posibilidades de que se genere un mayor consumo de productos y servicios, y se reduzca el costo de adquisición de nuevos clientes. Sin embargo, más allá de que un cliente se encuentre satisfecho, es importante lograr que ese nivel de satisfacción sea tan elevado, que el cliente permanezca por mucho más tiempo, y se encuentre dispuesto a recomendar el producto o servicio. (Dichter & Neira, 2015)

La satisfacción del cliente es una métrica usada para cuantificar el nivel en que un producto, servicio o experiencia superan las expectativas de un cliente. En otras palabras, la satisfacción del cliente es un reflejo de cómo se siente el consumidor al interactuar con la marca. Utilizar esta métrica puede brindar una idea de la futura fidelidad del cliente, así como de la posibilidad de que recomiende el producto o servicio. La importancia de medir la satisfacción recae en que, si no se realiza, o se realiza incorrectamente, no se podrá identificar clientes insatisfechos que puedan dejar de usar el producto o servicio, o que ingresen reclamos y malas reseñas. Asimismo, no se podría identificar clientes satisfechos que puedan ser embajadores de la marca y que recomienden el producto o servicio. (Bernazzani, 2018)

Según Hill et al. (2001), la satisfacción del cliente recae en que la empresa realice de una mejor manera lo que más importa a los clientes, haciendo que la competitividad y la

rentabilidad aumente al máximo. Por ello, al medir la satisfacción, se podrá comprender la forma en que los clientes perciben a la organización y si cumple con sus expectativas, pudiendo identificar puntos de mejora, establecer metas para la mejora del servicio, comparar el desempeño con empresas de la competencia, y aumentar la rentabilidad por medio de una mayor lealtad y retención de clientes. Del mismo modo, Dutka (1998), indica que el estudio de la satisfacción del cliente se realiza para conocer las demandas y expectativas de los clientes, establecer comparaciones con la competencia, medir el grado de satisfacción, y desarrollar pautas de servicio.

La métrica de satisfacción del cliente puede medirse desde varios métodos. En primer lugar, se puede medir el índice de satisfacción del cliente (CSAT), donde el cliente evalúa la satisfacción con el negocio, producto o servicio. En segundo lugar, se puede medir el índice Net Promoter Score (NPS), donde se mide la probabilidad de que un cliente recomiende el producto o servicio. El NPS es el índice más utilizado para medir la lealtad del cliente. En tercer lugar, se puede medir el índice Customer Effort Score (CES), donde se le pregunta al cliente el esfuerzo que tuvo que invertir para que su consulta o inquietud fuera resuelta. En cuarto lugar, se pueden monitorear las redes sociales, para saber lo que realmente opinan los clientes sobre la marca. En quinto lugar, se puede medir el índice Things Gone Wrong (TGW), originado desde el enfoque Lean Six Sigma, donde se mide el número de quejas o reclamos, o “cosas que han salido mal” (Wadsworth, 2017). Asimismo, la satisfacción del cliente se puede medir por medio de focus group, informes del personal en contacto con los clientes, investigaciones de mercado, encuestas de satisfacción de clientes, seguimiento de muestras de insatisfacción, o por medio de la estrategia de cliente oculto o mystery shopping. (Fundación CETMO, 2006)

Uno de los factores más importantes para que un cliente se encuentre satisfecho, es recibir un mejor servicio y atención, donde la empresa sea capaz de brindarle plataformas que faciliten su experiencia, brindándole el empoderamiento necesario para que pueda realizar sus operaciones y tomar decisiones desde el alcance de su mano (Redacción Gestión, 2017). Esto puede lograrse por medio de la transformación digital, estrategia que muchas empresas están llevando a cabo a través de la reestructuración de sus modelos de negocio (Hurtado, 2018b). Según Xertica (2018, como se citó en Mendoza, 2018), las empresas latinas y peruanas han incrementado sus inversiones relacionadas con la tecnología, debido a encontrarse en procesos de transformación digital. La proporción en inversión en tecnología en Perú en comparación con la región ha aumentado, si antes se invertía un 6% en tecnología en la región, en Perú se invertía la mitad. Actualmente, las inversiones en tecnología en Perú crecen al doble de velocidad que el promedio de la región, y, al menos un tercio de las empresas están destinando más del 10% en inversión en tecnología (Mendoza, 2018). Además, para el 2022 se planea destinar el 1% del PBI en ciencia, tecnología e innovación (El Peruano, 2019), en comparación con el 0.12% que se destina actualmente (Redacción Gestión, 2018).

Según Fuente (2018), la transformación digital hace referencia a las nuevas oportunidades de estrategias de negocios que surgen a partir de la aparición de nuevas tecnologías. En otras palabras, la transformación digital es el proceso de reorganizar los métodos de trabajo y estrategias de las empresas para obtener mayores beneficios producto de la implementación de nuevas tecnologías. Con ello se busca aplicar innovaciones digitales que antes no se incluían en la búsqueda y aprovechamiento de oportunidades, al momento de automatizar procesos, minimizar costos y maximizar la eficiencia (Duro, 2018). Al utilizar la transformación digital, se genera experiencias nuevas para el cliente, se mejora la eficiencia operativa, se aumenta la capacidad de respuesta rápida ante cambios en el

mercado, se impulsa la cultura de innovación dentro de la organización, y se profundiza el análisis de datos, o Big Data. (Fuente, 2018)

Según Delgado (2016), una empresa digital es aquella que usa las tecnologías de la información para competir. Dicho de otra manera, es una empresa que ha realizado un esfuerzo para ser más ágil, conocer y tener una mejor relación con sus clientes, reducir sus costos mediante la automatización de procesos o incorporar tecnología a sus productos o servicios. Por otro lado, según Kaufman y Horton (2015), la transformación digital es un proceso continuo que revela nuevas posibilidades diariamente como data y expansión de mercado, que mejora la toma de decisiones en la empresa, genera la innovación de productos y servicios de la empresa, y genera una mayor conexión con los clientes existentes y futuros.

Aplicando este contexto, en esta oportunidad, al sector financiero peruano, se puede decir que es uno de los sectores que está liderando los procesos de transformación digital. Actualmente, es mucho más importante para los clientes realizar la mayor cantidad de sus operaciones sin tener que realizar visitas a las agencias del banco (Hurtado, 2018b). La siguiente tabla muestra el porcentaje de uso de canales tradicionales y digitales por parte de la población peruana en el 2018 y 2019:

Tabla 3

Porcentaje de uso de canales digitales en la banca peruana en el 2018 y 2019

Tipo de canal	2018	2019	Variación porcentual
Cajero automático	76%	60%	-16%
Ventanilla/Plataforma	59%	52%	-7%
Agente	39%	45%	+6%
Banca por internet	12%	25%	+13%
Banca móvil	6%	28%	+22%

Nota: Elaboración propia. Adaptado de “Bancarización del peruano”, por Ipsos, 2019 y “Bancarización del peruano”, por Ipsos, 2018.

Como se puede apreciar en la tabla anterior, entre el 2018 y el 2019 ha habido un incremento del 22% en el uso de la banca móvil, y del 13% en el uso de la banca por internet. Por el contrario, la atención tradicional por ventanilla ha decrecido en un 7%, y el uso de cajeros automáticos ha decrecido en 16%. Esto indica que la población está usando cada vez más los canales digitales en lugar de la banca tradicional. Cabe resaltar que, según Ipsos (2018) e Ipsos (2019), el porcentaje de bancarización de la población peruana fue de 41% en el 2018 y de 47% en el 2019, viéndose un incremento de 6% en el nivel de bancarización.

Hay cuatro estrategias principales de transformación digital que los principales bancos de Lima están llevando a cabo para obtener mayor posicionamiento frente a la competencia. Una de ellas es la inversión en nuevas tecnologías (America Economía, 2018). Los bancos están redefiniendo sus estrategias digitales, desarrollando nuevos aplicativos como Yape, en el caso del BCP, o Lukita, en el caso de BBVA, que permiten realizar transferencias sin necesidad de tener el número de cuenta del destinatario; cambiando el

“token tradicional” por un “token digital”; e implementando el pago sin contacto, como es el caso de Wallet del BBVA.

Asimismo, se está llevando a cabo la estrategia de la digitalización de operaciones. Según Trigoso (2018), el 63% de los limeños bancarizados han incrementado su número de operaciones o transacciones por medio del uso de la banca móvil, mientras que el 54% lo ha hecho por medio de la banca por internet. Por otro lado, el 50% indica que han aumentado sus productos financieros; tales como cuentas de ahorro, CTS, entre otros; por medio de la banca móvil, mientras que el 45% lo ha llevado a cabo por medio de la banca por internet. Esto quiere decir, que ya no sólo se están usando los aplicativos móviles para realizar consultas de saldos o transferencias, si no también adquiriendo nuevos productos como una cuenta de ahorros. Además, los bancos están dando mayor énfasis al uso de los canales digitales que a los físicos, y esto se puede observar en la disminución de oficinas y cajeros automáticos. En el 2018, se procedió con el cierre de 43 oficinas y más de 800 cajeros ATM para poder dar mayor prioridad a costos derivados de la digitalización. (Castillo, 2018)

Por otro lado, los bancos están utilizando herramientas de Big Data, a fin de crear soluciones que mejoren la experiencia de los clientes en el uso de los servicios bancarios (Zurita, 2017). El Big Data es un término que engloba un gran volumen de datos, sean estructurados o no estructurados, que impactan en una empresa todos los días. Tiene tres principales características: volumen, es decir, que se recopilan datos de diversas fuentes como transacciones comerciales y redes sociales; velocidad, es decir que los datos se transmiten a una alta velocidad y en tiempo real; y variedad, ya que los datos provienen de toda clase de formatos, como datos estructurados, no estructurados, video, audio o correo electrónico. El correcto uso del Big Data hace posible la generación de insights, así como facilita la toma de decisiones inteligentes, que derivan en una optimización de tiempo y

dinero, y en el desarrollo de nuevos productos y soluciones optimizadas. Las fuentes del Big Data suelen provenir de tres categorías principales: datos de streaming, datos de medios sociales y fuentes públicamente disponibles. Luego de que se identifican todas las fuentes potenciales de datos, es importante determinar cómo se almacenarán esos datos, y cuáles de ellos son los más relevantes de analizar (SAS, 2019). En la mayoría de los casos, es importante complementar el Big Data con una aplicación comercial como un ERP (Enterprise Resource Planning), o un CRM (Customer Relationship Management). (Power Data, 2019)

En este sentido, gracias a la utilización del Big Data, el BCP logró desarrollar en el 2017, cuatro proyectos que optimizaron el efectivo disponible; redujeron la cantidad de reclamos de 8.4 a 5.4 por cada 1,000 clientes; transfirieron transacciones a canales más eficientes, como los agentes y la plataforma digital; y lograron ofrecer “Analytics” a sus clientes corporativos, creando la plataforma Crecemasbcp.com, donde las empresas pueden ver información anónima de sus clientes, como los días y horas en los que suelen comprar, ticket promedio de compra, género, edad y cantidad de ingresos promedio. (Zurita, 2017)

Otra estrategia que están llevando a cabo los bancos, es la innovación tecnológica por medio de herramientas como la inteligencia artificial, la cual permite una mejor segmentación de clientes y asignación de precios, además de permitir el acceso a una gran cantidad de datos que los métodos convencionales no permitirían. Actualmente, el 20% de los grandes bancos están realizando inversiones significativas en inteligencia artificial, según lo expuesto por Arellano (2018, como se citó en Gómez, 2018). Además, indica que la inversión es significativa en temas de realidad virtual, blockchain, tecnología en la nube, internet de las cosas, machine learning e inteligencia del consumidor (Gómez, 2018). Según Lopez (2019), la inteligencia artificial, la ciencia cognitiva, y la recolección y procesamiento

de datos, permiten interactuar de una mejor manera con los clientes, pudiendo brindarles soluciones de mayor valor agregado, anticipando sus necesidades y relacionándose con ellos a través de todos los canales. De esta manera, es necesario considerar la importancia de los canales digitales, puesto que últimamente representan un significativo porcentaje de ingreso de ventas. En el caso del BBVA, el ingreso por la banca móvil representa el 20% de las ventas; y, tanta es su importancia, que, de caerse la banca móvil, el impacto sería como si se cerraran el 50% de las agencias bancarias (Ríos, 2019). Además, gracias al impulso que le están dando a la banca móvil, el BBVA ha logrado crecer en más de 300,000 clientes en el 2018, y la tasa de fuga de clientes ha disminuido (López, 2019). Adicionalmente a ello, el BBVA ha logrado que el 25% de sus ventas totales, sean por medio de canales digitales, y que el 39% de clientes usen las plataformas digitales de manera activa, siendo el objetivo del 2019, superar el 50% (López, 2019). En el caso del Interbank, el 50% de los clientes ha usado al menos uno de los servicios digitales que ofrecen, estando el 90% de las operaciones disponibles para su realización de manera online y el 94% de los servicios disponibles en las plataformas digitales, y se espera que, para el 2021, la mayoría de los clientes utilicen los canales digitales para realizar sus operaciones. (Hurtado, 2018a)

Por todo lo expuesto anteriormente, se puede decir que el sector financiero es un sector que se encuentra en constante evolución y en búsqueda de diferenciarse de la competencia, que ya está adoptando estrategias de digitalización para poder mejorar la experiencia de sus clientes, y, por ende, su satisfacción y fidelidad (Guzmán, 2018). Esto es esencial para poder adaptarse al nuevo entorno digital y comportamiento de los consumidores, que están revolucionando la forma de vincularnos, comunicarnos, y acceder a muchísimos aplicativos para diversos aspectos de la vida; ya que, si no se busca la manera de adaptarse a estos cambios, la empresa quedará desfasada y obsoleta. (Aguirre, 2019)

Adicionalmente a lo expuesto, los bancos deben adaptarse a la era digital, no sólo para competir entre ellos, sino también para competir con nuevos modelos de negocio mucho más digitales. Este es el caso de bancos 100% digitales, que empezarían a operar en Perú entre este año y el 2020 (Alva, 2019). Son tres bancos los que ingresarían a Perú bajo esta metodología. Uno de ellos, es un banco español que ingresaría bajo el modelo de Bank Challenge, es decir, que funcionaría completamente en la nube, sin agencias físicas. Este banco ya funciona con este modelo en otras partes del mundo. Los otros 2 bancos, funcionarían bajo el modelo Neo Bank, es decir, que también se encontrarían en la nube, pero se colgarían de la licencia de un banco que ya cuenta con ella, y se convierte en un servicio digital. El Grupo Bancolombia, por ejemplo, tiene un banco digital bajo su licencia. La principal diferencia de este tipo de bancos con los actuales es que el 80% de sus operaciones están estructuradas en base a la experiencia del cliente. (Alva, 2019) Además, en el 2019 se prevé que habrá adquisiciones del tipo de Canvia, tanto de startups como de empresas consolidadas, en rubros como robótica, internet de las cosas, transformación cultural y ciberseguridad, en los sectores banca, industria y comercio; por lo que los bancos deben mantenerse actualizados con el entorno digital que está aconteciendo. (Panel G, 2018)

Cabe resaltar que, según Equilibrium (2018), los bancos en Lima cuentan con las siguientes participaciones de mercado, entre el 2016 y el 2018:

Banco	Dic.16		Dic.17		Jun.17		Jun.18	
	Posición	Particip. (%)	Posición	Particip. (%)	Posición	Particip. (%)	Posición	Particip. (%)
BCP	1	33.45	1	33.22	1	32.47	1	32.58
BBVA	2	22.00	2	22.11	2	21.06	2	20.83
Scotiabank	3	16.33	3	16.45	3	17.49	3	17.69
Interbank	4	11.09	4	11.17	4	11.44	4	11.81
B. Interam. de Finanzas	5	3.60	6	3.62	5	3.84	5	3.87
Mibanco	6	3.46	5	3.67	6	3.82	6	3.81
B. Pichincha	7	2.81	7	2.67	7	2.73	7	2.71
B. GNB	9	1.65	9	1.58	8	1.66	8	1.46
B. Santander	10	1.26	10	1.14	10	1.24	9	1.34
B. Falabella	8	1.71	8	1.67	9	1.63	10	1.28
Citibank	11	1.01	11	0.95	11	0.81	11	0.85
B. Ripley	12	0.68	12	0.76	12	0.77	12	0.69
B. de Comercio	13	0.50	13	0.54	13	0.58	13	0.57
B. Cencosud	14	0.20	14	0.22	14	0.21	14	0.28
B. Azteca Perú	15	0.19	15	0.15	15	0.16	15	0.14
ICBC	16	0.06	16	0.07	16	0.09	16	0.10

Fuente: SBS / Elaboración: Equilibrium

Figura 3. Participación de mercado en la banca peruana. Adaptado de “Análisis del Sistema Bancario Peruano”, por Equilibrium, 2018

Según la tabla anterior, los 4 principales bancos de Lima, de acuerdo al nivel de participación de mercado, son el BCP, BBVA, Scotiabank e Interbank (en ese orden, el cual se ha mantenido desde el 2016). Lo mismo se puede apreciar en la siguiente tabla, que recopila información financiera de la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS), entre los años 2018 y 2019:

Tabla 4

Participación de mercado en los bancos del Perú.

	Ventas 2019	Market Share 2019	Ventas 2018	Market Share 2018
BCP	10,045,953.94	30.62%	9,225,339.09	30.59%
BBVA	5,453,624.98	16.62%	5,018,111.02	16.64%
Scotiabank	4,929,621.16	15.03%	4,243,418.73	14.07%
Interbank	4,638,687.66	14.14%	4,031,626.80	13.37%

Mibanco	2,456,316.53	7.49%	2,485,918.70	8.24%
Banbif	1,016,036.06	3.10%	892,631.70	2.96%
Banco Pichincha	1,003,388.18	3.06%	887,855.08	2.94%
Banco Falabella	929,262.99	2.83%	911,576.45	3.02%
Banco Ripley	646,674.77	1.97%	657,949.77	2.18%
Banco GNB	401,836.58	1.22%	389,176.75	1.29%
Banco Santander	358,320.58	1.09%	270,303.19	0.90%
Citibank	353,127.38	1.08%	269,175.09	0.89%
Banco Azteca	300,304.58	0.92%	276,847.98	0.92%
Banco de Comercio	228,083.59	0.70%	221,853.06	0.74%
Banco ICBC	43,789.95	0.13%	26,087.87	0.09%
Banco Cencosud	-	0.00%	347,495.53	1.15%
Total	32,805,028.93	100%	30,155,366.81	100.00%

Nota: Elaboración propia. Adaptado de “Información Estadística de Banca Múltiple”, por SBS, 2020.

La tabla anterior respalda la información brindada por Equilibrium, ya que indica nuevamente que el BCP, BBVA, Scotiabank e Interbank son los bancos con mayor participación de mercado, presentando un market share en el 2019 de 30.62%, 16.62%, 15.03% y 14.14%, respectivamente. Asimismo, desde una perspectiva de margen neto, la siguiente tabla muestra la utilidad neta de los años 2018 y 2019 en la banca peruana:

Tabla 5

Utilidad neta (en miles de soles) en la banca peruana.

	2019	2018
BCP	3,622,707.87	3,341,940.03
BBVA	1,609,899.65	1,476,022.42
Scotiabank	1,464,740.14	1,280,650.04
Interbank	1,221,516.34	1,040,062.57
Mibanco	391,765.93	450,737.47
Citibank	213,915.47	153,802.90
Banbif	157,017.67	116,394.80
Banco Santander	107,847.20	83,745.04
Banco Falabella	95,118.92	67,396.23
Banco Ripley	60,881.16	67,256.67
Banco Pichincha	55,325.55	51,013.06
Banco GNB	44,003.64	51,653.25
Banco de Comercio	34,618.68	30,849.36
Banco ICBC	12,385.15	(6,529.32)
Banco Azteca	(9,434.50)	2,037.39
Banco Cencosud	-	12,479.43
Total	9,082,308.87	8,219,511.35

Nota: Elaboración propia. Adaptado de “Información Estadística de Banca Múltiple”, por SBS, 2020.

Se puede observar, de esta manera, que los 4 bancos con mayor participación de mercado son también los que tienen un mayor margen de utilidad neta, tanto en el año 2018 como en el 2019. Así, para motivos de la presente investigación, y su eficiente delimitación y representación, se estudiará la relación entre las estrategias de transformación digital y la satisfacción del cliente de las principales 4 entidades bancarias del Perú.

Por todo lo expuesto anteriormente, el presente estudio impacta en la industria bancaria en el sentido de que busca identificar las estrategias de transformación digital que generan una mayor influencia en el nivel de satisfacción de los clientes, pudiéndose así determinar si la inversión en tecnología realizada por los bancos está contribuyendo efectivamente a que los clientes se encuentren satisfechos. Asimismo, los bancos podrán identificar las estrategias digitales de la competencia que logran que un cliente se encuentre satisfecho, pudiendo canalizar sus inversiones en estrategias que generen un impacto más positivo en los clientes. De esta manera, se contará con herramientas que logren que los bancos incrementen su nivel de satisfacción, prevengan la fuga de clientes y no pierdan su nivel de posicionamiento en el mercado.

Finalmente, en base a lo mencionado y según las fuentes expuestas, surge la siguiente pregunta.

2.2 FORMULACION DEL PROBLEMA

2.2.1 Problema General

¿Cuál es el nivel de influencia de las estrategias de transformación digital utilizadas en los principales bancos de Lima en el nivel de satisfacción de los clientes de la Banca Personal en el 2019?

2.2.2 Problemas Específicos

- ¿Cuál es el nivel de influencia de la innovación digital en el nivel de satisfacción de los clientes de la Banca Personal en los principales bancos de Lima en el 2019?
- ¿Cuál es el nivel de influencia de la digitalización de procesos en el nivel de satisfacción de los clientes de la Banca Personal en los principales bancos de Lima en el 2019?
- ¿Cuál es el nivel de influencia del uso de herramientas de analítica digital en el nivel de satisfacción de los clientes de la Banca Personal en los principales bancos de Lima en el 2019?
- ¿Cuál es el nivel de influencia del e-commerce en el nivel de satisfacción de los clientes de la Banca Personal en los principales bancos de Lima en el 2019?

2.3 FORMULACION DE LA HIPOTESIS DE INVESTIGACION

2.3.1 Hipótesis General

Las estrategias de transformación digital utilizadas en los principales bancos de Lima en el 2019 influyen significativamente en el nivel de satisfacción de los clientes de la Banca Personal.

2.3.2 Hipótesis Específicas

- La innovación digital influye significativamente en el nivel de satisfacción de los clientes de la Banca Personal de los principales bancos de Lima en el 2019.
- La digitalización de procesos influye significativamente en el nivel de satisfacción de los clientes de la Banca Personal de los principales bancos de Lima en el 2019.
- El uso de herramientas de analítica digital influye significativamente en el nivel de satisfacción de los clientes de la Banca Personal de los principales bancos de Lima en el 2019.

- El e-commerce influye significativamente en el nivel de satisfacción de los clientes de la Banca Personal de los principales bancos de Lima en el 2019.

2.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

2.4.1 Objetivo general

Determinar el nivel de influencia de las estrategias de transformación digital utilizadas en los principales bancos de Lima, en el 2019, en el nivel de satisfacción de los clientes de la Banca Personal.

2.4.2 Objetivos específicos

- Determinar el nivel de influencia de la innovación digital en el nivel de satisfacción de los clientes de la Banca Personal de los principales bancos de Lima en el 2019.
- Identificar el nivel de influencia de la digitalización de procesos en el nivel de satisfacción de los clientes de la Banca Personal de los principales bancos de Lima en el 2019.
- Analizar el nivel de influencia del uso de herramientas de analítica digital en el nivel de satisfacción de los clientes de la Banca Personal de los principales bancos de Lima en el 2019.
- Conocer el nivel de influencia del e-commerce en el nivel de satisfacción de los clientes de la Banca Personal de los principales bancos de Lima en el 2019.

2.5 JUSTIFICACION DE LA INVESTIGACION

Según las investigaciones descritas previamente, es relevante implementar estrategias digitales para estar al mismo nivel, e incluso un paso adelante de la competencia; así como para mantener el ritmo del constante cambio a nivel de tecnología. Es por ello, que en este estudio se hace importante determinar la influencia de las estrategias de transformación digital utilizadas en los principales bancos de Lima en el 2019, en el nivel

de satisfacción de los clientes de la Banca Personal, porque permitirá conocer la perspectiva del cliente, el cual, al estar satisfecho con el servicio brindado o producto adquirido, estará más propenso a recomendar la marca, y a comprar nuevamente; lo que genera un menor costo para la empresa versus captar un cliente desde cero. De esta manera, identificando la influencia entre las estrategias de transformación digital, y la satisfacción del cliente, se puede determinar si la inversión en tecnología en los bancos está contribuyendo efectivamente a que los clientes se encuentren satisfechos, o, en su defecto, se pueden identificar las estrategias de la competencia que logran que un cliente se encuentre satisfecho.

El aporte de la presente investigación para el mundo académico es significativo, ya que, si bien a nivel nacional se han desarrollado estudios y desarrollos de proyectos de transformación digital que impactan positivamente en los procesos de la compañía, como, por ejemplo, en la reducción de tiempos de atención; no existen muchos estudios de la relación existente entre las estrategias de transformación digital, y la satisfacción del cliente, como sí ocurre en estudios internacionales. Por ello, esta investigación contribuirá a brindar un enfoque del impacto de las estrategias de transformación digital en la satisfacción del cliente, desde la perspectiva del sector bancario peruano. Además, contribuirá a generar data y estadísticas de las variables de satisfacción del cliente y transformación digital en el sector bancario peruano, lo cual servirá para poder estudiar el análisis de cualquiera de las dos variables, con otra variable en cuestión.

2.6 LIMITACIONES DEL ESTUDIO

Dentro de la búsqueda de información, se ha encontrado una amplia variedad de fuentes de origen internacional en lo que respecta a las variables de transformación digital y satisfacción del cliente en el sector bancario. Sin embargo, no existen muchas fuentes

peruanas sobre transformación digital en los bancos u otras instituciones financieras, menos aún fuentes que combinen las variables de transformación digital y satisfacción del cliente en el sector bancario, u otros sectores económicos.

Dentro de los 12 dominios de Transformación Digital propuestos por Delgado (2016), sólo se trabajará con 4: Innovación digital, Procesos digitales, Analítica digital y Comercio digital; por ser los que más priorizan los bancos para llevar a cabo procesos de transformación digital. El Banco Ripley, por ejemplo, está priorizando la consolidación de sus canales digitales (Redacción Gestión, 2019); mientras que, el BBVA está realizando estrategias de innovación digital, analítica digital y automatización de procesos, por medio del lanzamiento de productos digitales, uso de inteligencia artificial, y el uso de software RPA, es decir, automatización de procesos mediante robótica (Alameda, 2019).

3 CAPÍTULO III. METODOLOGÍA DE TRABAJO

3.1 NIVEL DE INVESTIGACION

Según su alcance, la presente investigación es explicativa, es decir, busca una relación causal entre los sucesos o fenómenos que se están estudiando. Una investigación explicativa, se enfoca en explicar por qué ocurren los sucesos, en qué condiciones se presentan, o incluso, por qué dos o más variables se relacionan entre sí (Hernández, Fernández y Baptista, 2014). Además, este tipo de investigación es más estructurada que una investigación descriptiva o una investigación correlacional, ya que, implica los propósitos de estas investigaciones (exploración, descripción y correlación), al mismo tiempo que “proporciona un sentido de entendimiento del fenómeno a que hace referencia” (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p. 98)

De igual forma, Tafur e Izaguirre (2015), indican que, en una investigación explicativa, el investigador “indaga por la razón de situaciones o acontecimientos” (p. 193). Además, se buscan las “razones que den cuenta de los hechos que se observan y que llaman la atención de los investigadores” (Tafur e Izaguirre, 2015, p. 193). Asimismo, indica que se puede indagar por causas y efectos, así como por los “factores contribuyentes para que produzcan otros hechos o fenómenos” (Tafur e Izaguirre, 2015, p. 193). En este caso, se estaría tratando de una relación de influencia (Tafur e Izaguirre, 2015).

3.1.1 Diseño de la Investigación

El diseño de la presente investigación es no experimental, específicamente ex post fáctico, ya que, no se tiene control de las variables, al ya haber ocurrido los hechos que se buscan investigar (Tafur e Izaguirre, 2015). El diseño no experimental, tiene los siguientes propósitos, según lo indicado por Hernández, Fernández y Baptista (2014):

- Analizar cuál es el nivel o modalidad de una o diversas variables en un momento dado.
- Evaluar una situación, comunidad, evento, fenómeno o contexto en un punto del tiempo.
- Determinar o ubicar cuál es la relación entre un conjunto de variables en un momento. (p. 154).

Al mismo tiempo, el diseño de la presente investigación es de base transversal debido a que se recogerá la información en un solo periodo de tiempo, es decir, en un tiempo único (Liu, 2008 y Tucker, 2004, como se citó en Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

3.2 POBLACION / MUESTRA

La población está compuesta por las 16 entidades bancarias:

Tabla 6

Participación de mercado en los bancos del Perú.

	Ventas 2019	Market Share 2019	Ventas 2018	Market Share 2018
BCP	10,045,953.94	30.62%	9,225,339.09	30.59%
BBVA	5,453,624.98	16.62%	5,018,111.02	16.64%
Scotiabank	4,929,621.16	15.03%	4,243,418.73	14.07%
Interbank	4,638,687.66	14.14%	4,031,626.80	13.37%
Mibanco	2,456,316.53	7.49%	2,485,918.70	8.24%
Banbif	1,016,036.06	3.10%	892,631.70	2.96%
Banco Pichincha	1,003,388.18	3.06%	887,855.08	2.94%
Banco Falabella	929,262.99	2.83%	911,576.45	3.02%
Banco Ripley	646,674.77	1.97%	657,949.77	2.18%

Banco GNB	401,836.58	1.22%	389,176.75	1.29%
Banco Santander	358,320.58	1.09%	270,303.19	0.90%
Citibank	353,127.38	1.08%	269,175.09	0.89%
Banco Azteca	300,304.58	0.92%	276,847.98	0.92%
Banco de Comercio	228,083.59	0.70%	221,853.06	0.74%
Banco ICBC	43,789.95	0.13%	26,087.87	0.09%
Banco Cencosud	-	0.00%	347,495.53	1.15%
Total	32,805,028.93	100%	30,155,366.81	100.00%

Nota: Elaboración propia. Adaptado de “Información Estadística de Banca Múltiple”, por SBS, 2020.

De las entidades bancarias indicadas, la muestra estará compuesta por las 4 más representativas, es decir, las que presentan mayor participación de mercado. Estas entidades son el BCP (30.62% de participación de mercado), el BBVA (16.62% de participación de mercado), el Scotiabank (15.03% de participación de mercado) y el Interbank (14.14% de participación de mercado).

3.2.1 Técnica de muestreo

En la presente investigación, se realizará un muestreo probabilístico estratificado, ya que se asignarán porcentajes en función del número de clientes que tiene cada uno de los 4 bancos en análisis. El muestreo probabilístico estratificado es una técnica de muestreo probabilístico en la que los elementos de la muestra se escogen ordenadamente, “teniendo en cuenta la proporción que le corresponde a cada estrato” (Tafur e Izaguirre, 2015, p. 195). De esta manera, se “garantiza la selección de individuos de grupos pequeños” (De La Puente,

2018, p. 168). Este tipo de muestreo es útil cuando se requiere comparar los resultados entre segmentos, grupos o nichos de la población (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

Además, según Kalton y Heeringa (2003, como se citó en Hernández, Fernández y Baptista, 2014), el muestreo estratificado tiene como objetivo aumentar la precisión de la muestra, utilizando diferentes tamaños de muestra para cada estrato, con el fin de disminuir la varianza de cada unidad de la media muestral. Según De La Puente (2018), “los estratos tienen la característica de que los individuos son homogéneos dentro de ellos pero heterogéneos entre los estratos” (p. 168). Este tipo de muestreo asegura la representatividad y busca reducir el error por medio de la formación de “grupos o subpoblaciones más o menos homogéneas, en cuanto a su composición interna y heterogénea cuando se comparan entre sí” (Martínez, 2012, p. 275).

En este sentido, como unidad de análisis se encuestará a los clientes de los 4 bancos más representativos de Lima, según su nivel de participación de mercado, durante el año 2019. Asimismo, para determinar el tamaño de la muestra, se aplicará la técnica de muestreo probabilístico estratificado, considerando la estimación de una proporción de población finita, de acuerdo con la siguiente tabla.

Tabla 7

Fórmula para el cálculo del tamaño de la muestra asumiendo muestreo aleatorio simple

Estimación de proporciones	
Población infinita	Población finita
$n_0 = \frac{Z^2 \times p \times q}{e^2}$	$n = \frac{Z^2 \times p \times q \times N}{e^2 \times (N - 1) + Z^2 \times p \times q}$

Nota: Se ha indicado el cálculo del tamaño de la muestra, tanto para una población finita como infinita.

Adaptado de “Estadística descriptiva e inferencial”, por De La Puente, 2018.

De esta manera, al contar entre los 4 bancos con una cantidad mayor a 100 mil clientes, se determinó una población infinita para el cálculo de la muestra. En este sentido, de acuerdo con la siguiente tabla, se considera una muestra representativa a partir de 384 clientes.

Tabla 8. *Valores para el cálculo del tamaño de muestra tomando en cuenta una población infinita*

Variable	Valor
e	0.05
α	0.05
Nc	0.95
Z	1.96
p	0.5
q	0.5
n_0	384

Nota: Se han calculado los valores de las variables para el cálculo del tamaño de muestra, tomando en cuenta una población infinita. Elaboración propia.

Donde:

e : Es el margen de error muestral, error absoluto o error estándar en la estimación de la muestra.

α : Es el nivel de significación o probabilidad de cometer un error de Tipo I, es determinado por el investigador.

- N_c : Es el nivel o intervalo de confianza en la estimación. Se calcula como $(1-\alpha)$.
- Z : Representa los límites que separan la zona de aceptación (nivel de confianza) de la zona de rechazo (nivel de significación). Están expresados en unidad de desviación estándar, dentro de la curva de distribución normal. Se establece en base al N_c .
- p : Es la probabilidad que tiene la población de ser incluida en la muestra. Se conoce también como probabilidad de éxito.
- q : Es la probabilidad que tiene la población de no ser incluida dentro de la muestra. Se conoce también como probabilidad de fracaso o no ocurrencia, y se calcula de acuerdo a $(1 - p)$.
- n_0 : Es el tamaño de la muestra preliminar, para el caso de poblaciones infinitas.

Para calcular el número de personas a encuestar, se ajustó los porcentajes de participación de mercado en base a la consideración de los 4 bancos más representativos como universo. El total de participación de mercado de los 4 bancos da un resultado de 82.91%. Tomando en cuenta este dato, se hallaron los porcentajes utilizando la siguiente fórmula:

$$Participación\ ajustada = \frac{Participación\ del\ banco\ i}{\sum Participación\ de\ los\ 4\ bancos} \times 100\%$$

- Banco de Crédito del Perú: $\frac{30.62\%}{76.41\%} \times 100\% = 40.07\%$
- BBVA Continental: $\frac{16.62\%}{76.41\%} \times 100\% = 21.76\%$
- Scotiabank: $\frac{15.03\%}{76.41\%} \times 100\% = 19.67\%$
- Interbank: $\frac{14.14\%}{76.41\%} \times 100\% = 18.50\%$

Así, teniendo el tamaño de muestra, se estimó por medio de la participación de mercado, el número de clientes a encuestar por cada banco, de acuerdo con la siguiente tabla.

Tabla 9

Estimación del tamaño de muestra

N°	Banco	Porcentaje	Número de encuestados
1	Banco de Crédito del Perú	40.07%	154
2	BBVA Continental	21.76%	84
3	Scotiabank	19.67%	75
4	Interbank	18.50%	71
ESTIMACIÓN DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA		100%	384

Nota: Se ha calculado el número de personas a encuestar por cada banco, a través de su nivel de participación de mercado. Elaboración propia.

3.2.2 Criterios de inclusión de la población objetivo

Hombres y mujeres mayores de edad, que vivan en Lima y que sean usuarios de la banca móvil y/o banca por Internet del BCP, BBVA, Scotiabank o Interbank.

3.3 SISTEMA DE OPERACIONALIZACION DE VARIABLES

3.3.1 Matriz de operacionalización de variables

Tabla 10. *Matriz de operacionalización de variables: Transformación Digital*

MATRÍZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES			
VARIABLE: Estrategias de Transformación Digital			
DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	NIVELES O RANGOS
1. Innovación digital	1.1. Innovación de productos	<p>1.1.1. El banco implementa la creación de aplicativos para la realización de transferencias o pagos en establecimientos sin necesidad de tener el número de cuenta, por medio del número de celular o códigos QR.</p> <p>1.1.2. El banco reemplaza el token tradicional por el token digital o huella digital, para la confirmación de operaciones en canales</p>	<p>Nivel bajo (1-2):</p> <p>(1) Muy en desacuerdo</p> <p>(2) En desacuerdo</p> <p>Nivel moderado (3):</p> <p>(3) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo</p> <p>Nivel alto (4-5):</p> <p>(4) De acuerdo</p> <p>(5) Muy de acuerdo</p>

		digitales y/o depósitos en cajeros multifunción.	
	1.2. Innovación de servicios	<p>1.2.1. El banco implementa el servicio de simulaciones online de cuotas de algún crédito a solicitar.</p> <p>1.2.2. El banco implementa el servicio de disposiciones de efectivo por medio de canales digitales (app o web).</p> <p>1.2.3. El banco implementa la opción de apagar y prender las tarjetas de crédito o débito para compras por internet y compras en el extranjero.</p>	
2. Procesos digitales	2.1. Cantidad de procesos digitalizados	2.1.1. El banco digitaliza el proceso de solicitud de estados de cuenta, permitiendo realizar la operación por medio de la	

		<p>banca móvil o banca por internet.</p> <p>2.1.2. El banco digitaliza el proceso de solicitud de créditos y/o tarjetas de crédito adicionales, permitiendo realizar la operación por medio de la banca móvil o banca por internet.</p> <p>2.1.3. El banco digitaliza el proceso de apertura de cuentas de ahorros, depósitos a plazo y/o fondos mutuos, permitiendo realizar la operación por medio de la banca móvil o banca por internet.</p> <p>2.1.4. El banco digitaliza el proceso de seguimiento a reclamos por medio de la</p>	
--	--	---	--

		<p>web o a través de mensajes de texto.</p> <p>2.1.5. El banco digitaliza el proceso de cancelación de y/o bloqueo de cuentas o tarjetas, permitiendo realizar la operación por medio de la banca móvil o banca por internet.</p>	
	2.2. Impacto de la digitalización de los procesos	<p>2.2.1. El banco contribuye con las facilidades necesarias para incentivar la digitalización de transferencias interbancarias y garantizar la inmediatez de la operación.</p> <p>2.2.2. La digitalización de procesos empodera al cliente, pudiendo realizar todas sus operaciones o consultas desde el alcance</p>	

		de su teléfono o computadora.	
3. Herramientas de analítica digital	3.1. Uso de herramientas de Big Data	<p>3.1.1. El banco ofrece productos de utilidad para el cliente, hechos a su medida de acuerdo a la segmentación por perfiles de clientes y hábitos de consumo (edad, número de hijos, distrito de residencia, cantidad de productos, productos adquiridos anteriormente).</p> <p>3.1.2. El banco realiza comunicaciones efectivas de productos, servicios, promociones y sorteos aprovechando los medios por los cuales más interactúa el cliente, como redes sociales, aplicación móvil, banca por internet o cajero automático.</p>	

		<p>3.1.3. El banco implementa una herramienta de visualización de ingresos y gastos, pudiendo dividirlos por categoría, a través de analíticas digitales.</p> <p>3.1.4. El banco implementa una herramienta de armado de presupuesto, a través de analíticas digitales.</p>	
	3.2. Uso de Inteligencia Artificial	<p>3.2.1. El banco utiliza herramientas de Inteligencia Artificial, como chatbots de whatsapp para la atención de consultas y requerimientos.</p> <p>3.2.2. El banco utiliza herramientas de Inteligencia Artificial, como chatbots en</p>	

		Facebook para la atención de consultas automatizadas (operaciones, saldos, ubicación de tiendas).	
4. Comercio digital	4.1. Frecuencia de uso de canales digitales	4.1.1. El banco genera incentivos para incrementar el uso de canales digitales, como sorteos o promociones exclusivos por dichos medios.	
	4.2. Facilidad de uso los canales digitales	4.2.1. La banca móvil y/o banca por internet son fáciles de usar. 4.2.2. La facilidad de los canales digitales incrementa su utilización.	
	4.3. Seguridad de los canales digitales	4.3.1. La banca móvil y banca por internet inspiran seguridad para realizar operaciones.	

		4.3.2. La seguridad de los canales digitales incrementa su utilización.	
	4.4. Display de las operaciones en los canales digitales	<p>4.4.1. El diseño de la banca móvil y el display de sus operaciones es atractivo.</p> <p>4.4.2. El diseño de la banca por internet y el display de sus operaciones es atractivo.</p> <p>4.4.3. El diseño y display de las operaciones de los canales digitales incrementa su utilización.</p>	
	4.5. Cantidad de operaciones ofrecidas por la app móvil y banca por internet	4.5.1. La mayoría de las operaciones que ofrece el banco están disponibles en canales digitales, pudiendo realizar las mismas operaciones por la banca	

		<p>por internet que por la banca móvil.</p> <p>4.5.2. Los canales digitales permiten verificar la situación de productos de financiamiento (importe de la próxima cuota, cantidad e importe de cuotas pendientes, y/o avance de lo pagado).</p> <p>4.5.3. La banca móvil y banca por internet muestran información en línea (actualizada al instante) de los saldos de cuentas de ahorro y tarjetas de crédito.</p> <p>4.5.4. La banca móvil y banca por internet permiten realizar pagos de servicios o pagos a tarjetas de crédito a cualquier</p>	
--	--	--	--

		<p>institución o banco que se requiera.</p> <p>4.5.5. La banca móvil o banca por internet permiten solicitar adelantos de sueldo, realizar afiliaciones a débito automático y/o fraccionar consumos de tarjetas de crédito.</p> <p>4.5.6. La cantidad de operaciones que ofrece el banco por medio de canales digitales incrementa su uso.</p>	
--	--	--	--

	4.6. Capacidad de personalización de los canales digitales	<p>4.6.1. La banca móvil y/o banca por internet permiten personalizar operaciones, como registrar números de cuenta o transacciones como favoritos/frecuentes, personalizar el nombre y/o color de la cuenta, o configurar el número máximo de operaciones diarias o monto de transferencias.</p> <p>4.6.2. La mayor capacidad para personalizar la cuenta de los canales digitales incrementa el uso de la plataforma.</p>	
--	--	---	--

Nota: Elaboración propia. Adaptado de “Digitalízate: cómo digitalizar tu empresa”, por Delgado, 2016

Tabla 11. *Matriz de operacionalización de variables: Satisfacción del cliente*

MATRÍZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES			
VARIABLE: SATISFACCIÓN DEL CLIENTE			
DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	NIVELES O RANGOS
1. Fiabilidad	1.1. Compromiso con los tiempos de atención	1.1.1. El banco comunica a los clientes cuándo concluirá con la realización del servicio. 1.1.2. El banco concluye el servicio en el tiempo prometido.	Nivel bajo (1-2): (1) Muy en desacuerdo (2) En desacuerdo
	1.2. Interés en la solución de problemas	1.2.1. Cuando el cliente tiene un problema, el banco muestra un sincero interés en solucionarlo.	Nivel moderado (3): (3) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
	1.3. Calidad del servicio brindado	1.3.1. El banco realiza de manera correcta el servicio la primera vez.	Nivel alto (4-5): (4) De acuerdo
2. Seguridad	2.1. Confianza y amabilidad de los empleados	2.1.1. El comportamiento de los empleados del banco transmite confianza a los clientes.	(5) Muy de acuerdo

		2.1.2. Los empleados del banco siempre son amables con los clientes.	
	2.2. Conocimiento de los empleados	2.2.1. Los empleados del banco tienen conocimientos suficientes para responder preguntas o inquietudes.	
	2.3. Seguridad transmitida	2.3.1. El banco transmite seguridad.	
3. Elementos tangibles	3.1. Apariencia de los equipos	3.1.1. El banco cuenta con equipos de apariencia moderna.	
	3.2. Apariencia de las instalaciones	3.2.1. El banco cuenta con instalaciones físicas visualmente atractivas.	
	3.3. Horarios de atención	3.3.1. El banco tiene horarios de trabajo convenientes para sus clientes.	
4. Empatía	4.1. Atención personalizada	4.1.1. El banco brinda a sus clientes una atención individualizada.	

		4.1.2. El banco tiene empleados que ofrecen una atención personalizada a sus clientes.	
	4.2. Preocupación por los intereses de los clientes	4.2.1. El banco se preocupa por los mejores intereses de sus clientes. 4.2.2. Los empleados del banco comprenden las necesidades específicas de los clientes.	
5. Capacidad de respuesta	5.1. Prontitud de atención	5.1.1. En el banco, los empleados ofrecen un servicio rápido a sus clientes.	
	5.2. Disposición a atender al cliente	5.2.1. En el banco, los empleados siempre están dispuestos a ayudar a los clientes. 5.2.2. En el banco, los empleados nunca están demasiado ocupados para responder a las preguntas de los clientes.	

Nota: Elaboración propia. Adaptado de “Introducción a la gestión de la calidad”, por Miranda, Chamorro y Rubio, 2012

3.3.2 Técnica de recolección de datos

Con el objetivo de recolectar información sobre las estrategias de transformación digital y la satisfacción del cliente en los principales bancos de Lima, se desarrolló una encuesta de tipo Likert. Se utilizó este instrumento para poder cuantificar las actitudes de los clientes con respecto a las variables en análisis (Hernández, Fernández y Baptista, 2014). A su vez, estas actitudes o reacciones se pueden medir en 3, 5 y 7 categorías, utilizando alternativas de los siguientes tipos:

Figura 4. Opciones en las escalas Likert. Adaptado de "Metodología de la investigación", por Hernández, Fernández y Baptista, 2014

El diseño del instrumento se estructuró por medio de un formato de encuesta, tomando en cuenta los ítems desarrollados en la matriz de operacionalización de variables de la presente investigación, con el propósito de determinar el nivel de influencia entre la variable de estrategias de transformación digital y la variable de satisfacción del cliente, así

como sus respectivas dimensiones. Asimismo, para el desarrollo de la encuesta, se estimó que los encuestados destinaran un tiempo aproximado de 20 minutos.

La validación del cuestionario fue discutida y aprobada por un grupo de 3 jueces expertos en materias de Administración, Metodología y Transformación Digital. Por otro lado, la fiabilidad del instrumento en cuestión se determinó por medio del análisis del Coeficiente de Alfa de Cronbach.

3.3.3 Técnica de procesamiento y análisis de la información

La información recolectada fue cuantificada para su procesamiento y análisis, y se utilizaron estadísticos descriptivos e inferenciales. Para ello, se empleó como hardware una laptop HP Pavilion, y como softwares, se utilizó Microsoft Excel versión Office 365, e IBM SPSS Statistics versión 26.

4 CAPÍTULO IV. DESARROLLO

4.1 CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO

El Coeficiente de Alfa de Cronbach es un indicador que se utiliza para medir la fiabilidad de un instrumento, tomando en cuenta variables cuya escala de medición sea de intervalo o de razón (Hernández, Fernández y Baptista, 2014). Bajo esta metodología, se asume que la escala está compuesta por elementos homogéneos y unidimensionales, siendo su principal objetivo determinar si la escala se encuentra libre de error de medición. Para ello, se realiza una descripción de la consistencia interna de la escala, por medio de la estimación del límite inferior de la congruencia interna (Meyers, Gamst y Guarino, 2013).

Cabe resaltar, que el Coeficiente de Alfa de Cronbach se ve influenciado por la cantidad de ítems del instrumento, y por la variabilidad de respuestas de dichos ítems. Se debe elegir una cantidad adecuada de ítems, ya que, de escogerse pocos, es muy difícil encontrar variación en los datos, y, por ende, no se podrá asegurar la fiabilidad (Galindo, 2020).

Según George y Mallery (2003, como se citó en Galindo, 2020), el Alfa de Cronbach puede tomar valores entre 0 y 1, donde 0 significa tener una fiabilidad nula, y 1, tener una fiabilidad absoluta. De esta manera, obtener un valor menor a 0.5, se considera inaceptable; obtener un valor entre 0.6 y 0.7, se considera cuestionable; obtener un valor entre 0.7 y 0.8 se considera aceptable; obtener un valor entre 0.8 y 0.9 se considera bueno y obtener un valor entre 0.9 y 1.0 se considera excelente.

En el presente estudio se encontró que el Alfa de Cronbach es de 0.95 para la variable de transformación digital, y de 0.96 para la variable de satisfacción del cliente, lo cual quiere decir que el instrumento de medición es sumamente confiable, al tener valores muy elevados de Alfa de Cronbach.

A continuación, se presentan las tablas resumen del Alfa de Cronbach de las dos variables: Transformación digital y Satisfacción del cliente.

Tabla 12

Resumen de procesamiento de casos de la variable Transformación digital

		N	%
Casos	Válido	439	100.0
	Excluido ^a	0	.0
	Total	439	100.0

a. La eliminación por lista se basa en
todas las variables del procedimiento.

Nota: Se muestra el resumen del total de casos obtenidos por medio de la encuesta aplicada. Elaboración propia a través del procesamiento de los datos en SPSS versión 26.

Tabla 13

Coefficiente de Alfa de Cronbach para la variable Transformación digital

Alfa de Cronbach	N de elementos
.950	34

Nota: Se muestra el valor del coeficiente del alfa de Cronbach de la variable Transformación digital, obtenido a través de los resultados de la encuesta aplicada. Elaboración propia a través del procesamiento de los datos en SPSS versión 26.

Tabla 14

Resumen de procesamiento de casos de la variable Satisfacción del cliente

		N	%
Casos	Válido	439	100.0
	Excluido ^a	0	.0
	Total	439	100.0

a. La eliminación por lista se basa en
todas las variables del procedimiento.

Nota: Se muestra el resumen del total de casos obtenidos por medio de la encuesta aplicada. Elaboración propia a través del procesamiento de los datos en SPSS versión 26.

Tabla 15

Coefficiente de Alfa de Cronbach para la variable Satisfacción del cliente

Alfa de Cronbach	N de elementos
.960	18

Nota: Se muestra el valor del coeficiente del alfa de Cronbach de la variable Satisfacción del cliente, obtenido a través de los resultados de la encuesta aplicada. Elaboración propia a través del procesamiento de los datos en SPSS versión 26.

4.2 ANÁLISIS DESCRIPTIVO DE LA MUESTRA

La encuesta del presente trabajo de investigación, dirigida a clientes de la Banca Personal de los principales bancos de Lima, es decir, BCP, BBVA, Scotiabank e Interbank,

fue aplicada entre el 30 de enero de 2020 y el 15 de marzo de 2020, a un total de 439 personas.

A continuación, se presenta la distribución de la muestra de acuerdo con los siguientes criterios: género, rango etario, distrito de residencia, estado civil, nivel de educación, remuneración, cantidad de hijos, frecuencia de ingreso a canales digitales, banco principal y tiempo de trabajo con el banco principal.

Tabla 16

Distribución de la muestra según género

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Femenino	180	41.0
	Masculino	259	59.0
	Total	439	100.0

Nota: Se ha calculado el porcentaje de la muestra de acuerdo al tipo de género. Elaboración propia a través del procesamiento de los datos en SPSS versión 26.

De acuerdo a los datos mostrados en la tabla, se puede verificar que la muestra se ha distribuido en un 41% en mujeres y en un 59% en hombres.

Por otro lado, la distribución de la muestra por rango etario, se puede observar por medio de la siguiente gráfica:

Figura 5. Distribución de la muestra según rango de edad. Elaboración propia.

En la gráfica se verifica que la muestra está compuesta por un 22.8% de personas entre los 18 y 25 años, 30.1% entre los 26 y 35 años, 18.5% entre los 36 y 45 años, 22.8% entre los 46 y 55 años, y por un 5.9% de personas entre los 56 y 65 años.

A su vez, la distribución de la muestra de acuerdo al distrito de residencia, se observa por medio de la siguiente tabla:

Tabla 17

Distribución de la muestra según distrito de residencia

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	San Borja	59	13.4
	Santiago de Surco	52	11.8
	San Miguel	42	9.6
	Lima	29	6.6
	Pueblo Libre	27	6.2
	Jesús María	21	4.8
	San Isidro	20	4.6

	La Molina	18	4.1
	Magdalena del Mar	15	3.4
	Miraflores	15	3.4
	Chorrillos	12	2.7
	Rímac	11	2.5
	San Martín de Porres	11	2.5
	Ate	10	2.3
	Barranco	8	1.8
	Breña	7	1.6
	La Victoria	7	1.6
	Lince	7	1.6
	Los Olivos	7	1.6
	San Juan de Lurigancho	6	1.4
	San Juan de Miraflores	6	1.4
	Bellavista	5	1.1
	La Perla	5	1.1
	Callao	4	0.9
	Comas	4	0.9
	Ventanilla	3	0.7
	Independencia	3	0.7
	San Luis	3	0.7
	Surquillo	3	0.7
	Carabaylo	2	0.5
	Cieneguilla	2	0.5

	Chaclacayo	2	0.5
	El Agustino	2	0.5
	Santa Anita	2	0.5
	Villa El Salvador	2	0.5
	La Punta	1	0.2
	Ancón	1	0.2
	Lurigancho	1	0.2
	Pachacámac	1	0.2
	Punta Negra	1	0.2
	Villa María del Triunfo	1	0.2
	Salamanca	1	0.2
	Total	439	100

Nota: Se ha calculado el porcentaje de la muestra de acuerdo al distrito de residencia. Elaboración propia a través del procesamiento de los datos en SPSS versión 26.

De acuerdo a los datos mostrados en la tabla, se puede verificar que la muestra se ha distribuido principalmente en los siguientes distritos: San Borja (13.4%), Santiago de Surco (11.8%), San Miguel (9.6%), Cercado de Lima (6.6%), Pueblo Libre (6.2%), Jesús María (4.8%), San Isidro (4.6%), La Molina (4.1%), Magdalena del Mar (3.4%) y Miraflores (3.4%).

La distribución de la muestra según estado civil, se verifica en el siguiente gráfico:

Distribución de la muestra según estado civil

Figura 6. Distribución de la muestra según estado civil. Elaboración propia.

En la gráfica se observa que la mayoría de personas en la muestra son solteras (50%), seguido por personas casadas (37%), luego por personas divorciadas (8%), convivientes (5%), y, por último, personas viudas (0.5%).

La distribución de la muestra por nivel de educación se observa en la siguiente tabla:

Tabla 18

Distribución de la muestra según nivel de educación

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Doctorado	7	1.6
	Maestría	112	25.5
	Bachiller	162	36.9
	Universidad completa	50	11.4
	Universidad en curso	34	7.7

	Universidad incompleta	24	5.5
	Técnico completo	36	8.2
	Técnico en curso	6	1.4
	Técnico incompleto	4	.9
	Secundaria completa	4	.9
	Total	439	100.0

Nota: Se ha calculado el porcentaje de la muestra de acuerdo al nivel de educación. Elaboración propia a través del procesamiento de los datos en SPSS versión 26.

En la tabla se observa que la mayoría de personas en la muestra son personas con Bachiller (36.9%), seguido por personas con Maestría (25.5%), luego por personas con universidad completa (11.4%), personas con nivel técnico completo (8.2%), personas con universidad en curso (7.7%) y personas con universidad incompleta (5.5%).

La distribución de la muestra según la remuneración de las personas encuestadas, se indica en la siguiente tabla:

Tabla 19

Distribución de la muestra según rango de remuneración

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Sueldo básico - S/1,500	44	10.0
	S/1,600 - S/3,000	103	23.5
	S/3,100 - S/4,500	93	21.2
	S/4,600 - S/6,000	64	14.6

	S/6,100 - S/8,500	45	10.3
	De S/8,600 a más	69	15.7
	No percibo remuneración	21	4.8
	Total	439	100.0

Nota: Se ha calculado el porcentaje de la muestra de acuerdo al rango de remuneración. Elaboración propia a través del procesamiento de los datos en SPSS versión 26.

En la tabla se verifica que la muestra está compuesta en un 10% por personas con sueldo entre el básico y S/1,500; 23.5% por personas con sueldo entre S/1,600 y S/3,000; 21.2% por personas con sueldo entre S/3,100 y S/4,500; 14.6% por personas con sueldo entre S/4,600 y S/6,000; 10.3% por personas con sueldo entre S/6,100 y S/8,500; 15.7% por personas con un sueldo mayor a S/8,600 y 4.8% por personas que no perciben remuneración.

La distribución de la muestra según la cantidad de hijos, se detalla en la siguiente gráfica:

Distribución de la muestra por número de hijos

Figura 7. Distribución de la muestra según la cantidad de hijos. Elaboración propia.

Se puede verificar en la gráfica, que la muestra está compuesta en un 50% por personas que no tienen hijos, en un 20% por personas con 2 hijos, en un 16% por personas con 1 hijo, en un 12% por personas con 3 hijos, y en un 2% por personas con más de 3 hijos.

La distribución de la muestra según la frecuencia de ingreso a canales digitales, se verifica en la siguiente gráfica:

Figura 8. Distribución de la muestra según frecuencia de ingreso a canales digitales. Elaboración propia.

De acuerdo a la gráfica anterior, se observa que la mayoría de las personas en la muestra ingresan más de 3 veces al día a canales digitales (46.2%). Las personas que ingresan entre 2 y 3 veces a canales digitales, representan un 21.6%; las personas que ingresan 1 vez al día representan un 13.4%; las personas que ingresan algunas veces en la semana representan un 14.1%; mientras que las personas que ingresan algunas veces en el mes representan un 4.6%.

Asimismo, la distribución de la muestra por rango de edad y frecuencia de ingreso a canales digitales se puede observar en el siguiente gráfico:

Distribución de la muestra por rango de edad y frecuencia de ingreso a canales digitales

Figura 9. Distribución de la muestra por rango de edad y frecuencia de ingreso a canales digitales. Elaboración propia.

Del gráfico anterior, se observa que del total de personas que ingresan más de 3 veces al día a canales digitales, la mayor parte se encuentra distribuida en personas entre 26 y 35 años (31.5%), en personas entre 46 y 55 años (23.6%) y en personas entre 18 y 25 años (23.2%). Del mismo modo, del total de personas que ingresan entre 2 y 3 veces al día a canales digitales, la mayor parte se encuentra distribuida en personas entre 18 y 25 años (30.5%), en personas entre 26 y 35 años (28.4%) y en personas entre 36 y 45 años (18.9%). Mientras que, del total de personas que ingresan a canales digitales 1 vez al día, la mayor parte se encuentra distribuida en personas entre 26 y 35 años (28.8%), en personas entre 18 y 25 años (23.7%) y en personas entre 46 y 55 años (20.3%).

La distribución de la muestra según el banco principal escogido se observa en el siguiente gráfico:

Distribución de la muestra según banco principal

Figura 10. Distribución de la muestra según banco principal. Elaboración propia.

De acuerdo con el gráfico mostrado, se verifica que la muestra está compuesta en un 41.5% por personas que consideran al BCP como su banco principal, en un 22.1% por personas que consideran al BBVA como su banco principal, en un 18.7% por personas que consideran al Scotiabank como su banco principal, y en un 17.8% por personas que consideran al Interbank como su banco principal.

Además, la distribución de la muestra por banco principal escogido y rango etario se puede verificar en el siguiente gráfico:

Distribución de la muestra según banco principal escogido y rango etario

Figura 11. Distribución de la muestra según banco principal escogido y rango etario. Elaboración propia.

De acuerdo con el gráfico anterior, se observa que del total de la muestra que escogió al BCP como banco principal, se encuentra distribuida principalmente en personas entre 18 y 25 años (28.0%), en personas entre 26 y 35 años (28.0%) y en personas entre 46 y 55 años (21.4%). En el caso del BBVA, la mayor parte de la muestra se encuentra distribuida en personas entre 26 y 35 años (32%), en personas entre 36 y 45 años (22.7%), y en personas entre 46 y 55 años (22.7%). En el caso del Interbank, la mayor parte de la muestra se encuentra distribuida en personas entre 26 y 35 años (30.8%), en personas entre 18 y 25 años (28.2%) y en personas entre 46 y 55 años (28.2%). Por último, en el caso del Scotiabank, la mayor parte de la muestra se encuentra distribuida en personas entre 26 y 35 años (31.7%), en personas entre 36 y 45 años (28%) y en personas entre 46 y 55 años (20.7%).

Entre las razones para la calificación del banco escogido como principal, se tienen las siguientes:

Tabla 20

Razones por la cual las personas encuestadas consideran que el banco escogido es su banco principal

	Recuento	% de recuento de tablas (Base: respuestas)
En este banco recibo mi sueldo	290	40.7%
En este banco tengo mis ahorros	176	24.7%
En este banco tengo mi tarjeta de crédito	150	21.0%
En este banco tengo mis préstamos	65	9.1%
Este banco me permite realizar una mayor cantidad de operaciones	9	1.3%
Los cajeros/canales digitales de este banco son más fáciles de usar	7	1.0%
Este banco tiene mayor cantidad de agencias/están mejor ubicadas	4	0.5%
En este banco recibo una mejor atención	3	0.4%
En este banco recibo transferencias	3	0.4%
Este banco tiene mejores beneficios por tener cuenta sueldo	2	0.3%
En este banco tengo inversiones	1	0.1%
Siempre he tenido cuenta con este banco	1	0.1%
Este banco difunde más sus aplicativos móviles	1	0.1%
Tengo muchos productos con este banco	1	0.1%

Nota: Se han calculado los valores y porcentajes de las razones que determinan que un banco sea calificado como principal. Elaboración propia a través del procesamiento de los datos en SPSS versión 26.

Según la tabla anterior, se observa que los principales motivos por los que los encuestados calificaron a uno de los 4 bancos como el banco principal, son los siguientes: En este banco recibo mi sueldo (40.7%), En este banco tengo mis ahorros (24.7%), En este banco tengo mi tarjeta de crédito (21.0%), y, En este banco tengo mis préstamos (9.1%).

Finalmente, la distribución de la muestra según el tiempo de trabajo con el banco principal, se observa por medio de la siguiente tabla:

Tabla 21

Distribución de la muestra según tiempo de trabajo con el banco principal

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Menos de 1 año	31	7.1
	1-5 años	229	52.2
	6-10 años	77	17.5
	Más de 10 años	102	23.2
	Total	439	100.0

Nota: Se ha calculado el porcentaje de la muestra según el tiempo de trabajo con el banco principal. Elaboración propia a través del procesamiento de los datos en SPSS versión 26.

En la tabla se observa que la mayor parte de la muestra está compuesta por personas que tienen entre 1 y 5 años trabajando con el banco escogido como principal (52.2%), por personas con más de 10 años trabajando con el banco escogido como principal (23.2%), por personas que tienen entre 6 y 10 años trabajando con el banco escogido como principal

(17.5%) y por personas que tienen menos de 1 año trabajando con el banco escogido como principal (7.1%).

4.2.1 Transformación digital

A continuación, se presenta el nivel de valoración de la variable transformación digital, por cada una de las 4 dimensiones que la componen.

Figura 12. Nivel de valoración de Transformación Digital. Elaboración propia.

De acuerdo al gráfico anterior, se observa que el nivel de valoración de la variable de Transformación Digital es de 81.9%, lo cual quiere decir que los clientes de los 4 bancos principales de Lima, se encontraron “totalmente de acuerdo” y “de acuerdo” con las afirmaciones que se utilizaron para realizar la medición de esta variable. Asimismo, se emplearon 4 indicadores para medir esta variable, de los cuales se obtuvo un nivel de valoración de 84.8% para la dimensión de Innovación digital; de 85% para la dimensión de Digitalización de procesos; de 72.8% para la dimensión de Herramientas de analítica digital; y de 85% para la dimensión de Comercio digital. De acuerdo con estos resultados, se puede

decir que los bancos necesitan mejorar el indicador de Herramientas de analítica digital, el cual hace referencia al uso de herramientas como Big Data e Inteligencia Artificial, ya que, este indicador recibió un nivel de valoración menor que los otros 3 indicadores, donde los clientes lo calificaron como “de acuerdo” y “ni de acuerdo ni en desacuerdo”.

Además, el nivel de valoración de la variable de Transformación Digital por rango de edad, se puede verificar por medio del siguiente gráfico:

Figura 13. Nivel de valoración de Transformación Digital por rango de edad. Elaboración propia.

De acuerdo al gráfico anterior, se observa que las personas que otorgaron una mayor valoración a la variable de Transformación Digital, fueron las personas entre 26 y 35 años (83.4%) y las personas entre 18 y 25 años (82.8%). Asimismo, las personas que otorgaron una menor valoración fueron las personas entre 36 y 45 años (79.7%). Con estos resultados, se puede deducir que las personas entre 18 y 25 años, y 26 y 35 años, se encuentran más familiarizadas con los canales digitales, como la banca móvil y la banca por internet, por lo que valoran más que los bancos ofrezcan productos y servicios más digitalizados. Sin

embargo, se verifica que las personas entre 46 y 55 años, y las personas entre 56 y 65 años también calificaron a los bancos en cuanto a lo que respecta a Transformación Digital, con un valor relativamente alto (80.8% y 82.2% respectivamente), lo cual quiere decir que cada vez más las personas se sienten más cómodas realizando operaciones y transacciones por medio de los canales digitales.

Por otro lado, el nivel de valoración de Transformación Digital por banco, se observa por medio del siguiente gráfico:

Figura 14. Nivel de valoración de Transformación Digital por banco. Elaboración propia.

En la gráfica anterior, se observa que el banco que recibió una mayor valoración en lo que respecta a Transformación Digital, es el BBVA (84.8%), seguido por el Interbank (83.5%), por el Scotiabank (81.4%), y, por último, por el BCP (80%). De esta manera, se puede intuir que el banco que se encuentra a un nivel más alto de digitalización, es el BBVA, y el que puede explotar mucho más las herramientas y estrategias de transformación digital, es el BCP.

A continuación, se muestran los niveles de valoración de los indicadores de cada dimensión de transformación digital.

Figura 15. Nivel de valoración de los indicadores de Innovación Digital por banco

Con esta gráfica, se observa que el BCP fue calificado con una valoración alta en Innovación de productos (88.1%), pero necesita mejorar en la Innovación de servicios (81.5%). Esto se puede observar en los avances que ha tenido el BCP como implementar el aplicativo Yape, así como la identificación por medio de huella digital para algunos de sus cajeros multifunción. Sin embargo, puede mejorar en la innovación de servicios, como ofrecer simulaciones online de créditos a solicitar. Por otro lado, el Scotiabank es el banco que se encuentra más bajo a nivel de valoración por cada indicador, por lo cual se comprueba que debe innovar más en productos y servicios, y/o, comunicarlos más y de una mejor manera. El BBVA tiene valores similares entre ambos indicadores, así como el Interbank. En general, tomando en cuenta ambos indicadores, el BBVA fue el banco que recibió una mayor valoración (88%), frente a los resultados del Interbank (86.1%), BCP (84.8%) y Scotiabank (82.2%).

El nivel de valoración de los indicadores de la dimensión de Digitalización de procesos por banco se verifica por medio del siguiente gráfico:

Figura 16. Nivel de valoración de los indicadores de Digitalización de procesos por banco. Elaboración propia.

Según el gráfico anterior, se puede apreciar que los bancos con más procesos digitalizados son el BBVA (88.2%), el Interbank (87.7%) y el Scotiabank (87.3%), siendo el BCP el banco al que le falta digitalizar una mayor cantidad de procesos (83.6%). Algunos de los procesos que el BCP podría digitalizar, son la solicitud de tarjetas de crédito adicionales y/o créditos de consumo: personales, vehiculares e hipotecarios. Además, es el banco que se encuentra más bajo a nivel del impacto de la digitalización de procesos, quizá por ser un banco que sigue cobrando una comisión por la realización de transferencias interbancarias, siendo esto un principal obstáculo para la digitalización de este proceso, mientras que los otros bancos si exoneran esta comisión.

El nivel de valoración de los indicadores de la dimensión de Herramientas digitales por banco se verifica por medio del siguiente gráfico:

Figura 17. Nivel de valoración de los indicadores del uso de herramientas digitales por banco. Elaboración propia.

La dimensión de herramientas de analítica digital fue la dimensión de transformación digital que recibió un menor nivel de valoración. Dentro de estas calificaciones, los bancos que recibieron un mayor nivel de valoración fueron el BBVA (76%) y el Interbank (73.4%), mientras que los bancos que recibieron un menor nivel de valoración fueron el Scotiabank (70.7%) y el BCP (68.1%). Si bien el BCP cuenta con un chatbot de Facebook (Arturito BCP), lo cual implicaría un alto uso de Inteligencia Artificial, puede haber recibido una menor calificación por no tener un chatbot de whatsapp, o porque las opciones brindadas por Arturito BCP son consideradas como más simples por los clientes, pudiendo mejorar en la gama de operaciones que pueden ser atendidas por dicho canal. El BBVA y el Interbank quizá han recibido un nivel más alto de valoración en el uso de herramientas digitales,

especialmente en el uso de herramientas de Big Data, por tener una mejor canalización de sus comunicaciones. Además, el BBVA ofrece muchas promociones, productos y sorteos, utilizando adecuadamente la segmentación por perfiles, y el canal digital por el que más interactúa el cliente. Por otro lado, el Interbank es el único banco que ofrece una herramienta de analítica digital, como lo es la herramienta que proporciona por medio de su banca móvil para la visualización de ingresos y gastos, con aspectos predictivos para la elaboración de una herramienta de presupuesto.

Por último, el nivel de valoración de los indicadores de la dimensión de comercio digital, o e-commerce, puede apreciarse en el siguiente gráfico:

Figura 18. Nivel de valoración de los indicadores del e-commerce por banco. Elaboración propia.

Se observa por medio de la gráfica anterior, que el BBVA es el banco con un mayor nivel de valoración de comercio digital (86.7%), seguido por el Interbank (85.6%), Scotiabank (84.1%) y BCP (83%). Con respecto al incentivo para incrementar la frecuencia

de uso de canales digitales, el BBVA es el banco que ofrece mayores incentivos para el uso de sus canales digitales, así como el pago de servicios, por medio de concursos, sorteos y premios por realizar operaciones por dichos canales. Esto se verifica en la gran diferencia en el nivel de valoración en este indicador (84.5%), mientras que los otros bancos tienen valoraciones del 78.8% (Scotiabank), 73.6% (Interbank) y 73.2% (BCP). A nivel de personalización de los canales digitales, el Interbank se considera el banco que tiene el mayor nivel de personalización, con un nivel de valoración del 89.6%, seguido por el BBVA (86.4%), Scotiabank (86.3%), y BCP (84.8%). A nivel de seguridad, los clientes se sienten mucho más seguros con los canales digitales del Interbank y BBVA (87.7% y 87% respectivamente), mientras que se sienten menos seguros con los canales digitales del Scotiabank (84.8%) y BCP (83%). A nivel de cada banco, el atributo que más han valorado los clientes ha sido la facilidad de sus canales digitales para todos los casos, siendo de 90.1% para el Interbank, de 89.9% para el BBVA, de 89.1% para el BCP, y de 87.2% para el Scotiabank.

4.2.2 Satisfacción del cliente

A continuación, se presenta el nivel de valoración de la variable satisfacción del cliente, por cada una de las 5 dimensiones que la componen.

Figura 19. Nivel de valoración de satisfacción del cliente. Elaboración propia.

Por medio de la gráfica anterior, se verifica que el nivel de valoración para la variable de satisfacción del cliente es de 80.6%, lo cual quiere decir, que al igual que con la variable de transformación digital, los clientes se encontraron en promedio “totalmente de acuerdo” y “de acuerdo” con las afirmaciones planteadas para la medición de esta variable. Para la medición de la satisfacción del cliente, se utilizaron los 5 indicadores propuestos por Servqual, los cuales recibieron los siguientes niveles de valoración: Elementos tangibles (83%), Seguridad (82.7%), Fiabilidad (79.7%), Empatía (79.1%) y Capacidad de respuesta (78.4%). Se puede observar que, de los 5 elementos, el de Elementos tangibles y el de Seguridad fueron los que recibieron una mayor valoración, por lo que se puede decir que contar con equipos modernos, instalaciones atractivas, y buenos horarios de atención, y transmitir seguridad a sus clientes son muy valorados por ellos. De otro lado, los elementos que los bancos necesitan mejorar son en la Capacidad de respuesta, y en la Empatía con el cliente.

El nivel de valoración de la satisfacción del cliente por rango de edad, se observa en la siguiente gráfica:

Figura 20. Nivel de valoración de satisfacción del cliente por rango etario. Elaboración propia.

Como se observa en el gráfico, las personas entre 56 y 65 años son las que emitieron la valoración más alta de satisfacción del cliente (82.5%), seguidas de las personas entre 46 y 55 años (80.8%) y por las personas entre 26 y 35 años (80.7%). Este mayor nivel de satisfacción del cliente en las personas de entre 46 y 65 años, se puede explicar por la cantidad de años que las personas llevan trabajando con sus respectivos bancos, y por lo que han decidido seguir trabajando con ellos.

Por medio de la siguiente gráfica se puede verificar el nivel de valoración de satisfacción del cliente por banco:

Figura 21. Nivel de valoración de satisfacción del cliente por banco. Elaboración propia.

Como se puede observar en el gráfico, el banco con un mayor nivel de satisfacción del cliente es el Interbank, con una valoración de 84.1%, seguido por el Scotiabank (82.5%), BBVA (81.7%) y BCP (77.6%).

Para poder comparar los niveles de satisfacción de cada banco, a continuación, se muestran los niveles de valoración por cada dimensión de satisfacción del cliente y banco.

Figura 22. Nivel de valoración de fiabilidad por banco. Elaboración propia.

Por medio del gráfico anterior, se verifica que los bancos con un mayor nivel de valoración de fiabilidad son el BBVA (82.3%) y el Scotiabank (82.1%), seguidos por el Interbank (80.5%) y el BCP (76.4%). En cuanto al compromiso con los tiempos de atención, el BBVA es el banco que más cumple con ello (84.1%), y el que menos cumple con ello es el BCP (77.3%). En cuanto a la solución de problemas, el Scotiabank es el banco que muestra más interés (80%), seguido por el BBVA (77.5%); siendo el Interbank (76.4%) y el BCP (72.4%) los que muestran un menor interés a percepción de los clientes. En cuanto a calidad del servicio brindado, el banco que recibió una mayor valoración fue el BCP (76.4%), mientras que el resto de banco recibieron un nivel de valoración similar.

El nivel de valoración de la dimensión de seguridad por banco, se observa en la siguiente figura:

Figura 23. Nivel de valoración de seguridad por banco. Elaboración propia.

De acuerdo con el gráfico anterior, se observa que los empleados son más confiables y amables en el Interbank (85.3%), seguidos por los del Scotiabank (83.7%), BBVA (83.2%) y BCP (79.5%). En cuanto al conocimiento de los empleados, los clientes otorgaron una mayor valoración al Scotiabank (84.4%), seguido por el Interbank (83.1%), BBVA (82.1%) y BCP (78.4%). Esta misma proporción se observa para la valoración de la seguridad transmitida por banco.

En el siguiente gráfico se observa el nivel de valoración de elementos tangibles por banco:

Figura 24. Nivel de valoración de elementos tangibles por banco. Elaboración propia.

Como se verifica en la gráfica, el banco con el mayor nivel de valoración de Elementos tangibles, indicador que hace referencia a la apariencia de los equipos e instalaciones y horarios de atención, es el Interbank (90%), seguido por el BBVA (83.2%), Scotiabank (82.4%) y BCP (80.2%).

El nivel de valoración de la empatía por banco se aprecia en la siguiente gráfica:

Figura 25. Nivel de valoración de empatía por banco. Elaboración propia.

Con respecto a la gráfica anterior, de los 4 bancos evaluados, el Interbank es el que tiene una atención más personalizada (87.2%) y una mayor preocupación por los intereses de los clientes (80.1%). En general, los bancos que le siguen al Interbank (83.7%) en cuanto a empatía, son el Scotiabank (81.7%), BBVA (79.6%), y, finalmente, el BCP (75.7%).

Finalmente, el nivel de valoración de la capacidad de respuesta de cada banco se muestra a través del siguiente gráfico:

Figura 26. Nivel de valoración de la capacidad de respuesta por banco. Elaboración propia.

Al igual que con la empatía, el Interbank es el banco que más capacidad de respuesta tiene, con un nivel de valoración del 81.8%. Esto se refleja tanto en la prontitud de atención (81.5%), como en la disposición para atender al cliente (82.1%). Los bancos que le siguen en nivel de valoración son el Scotiabank (80.3%), BBVA (79.3%) y BCP (74.9%).

4.2.3 Contratación de Hipótesis

Para realizar las pruebas de las hipótesis planteadas en el presente estudio, se utilizará el coeficiente de correlación de Pearson, el cual permite identificar el nivel de relación que existe entre dos variables cuantitativas, asumiendo una distribución normal (Meyers, Gamst y Guarino, 2013).

En este caso, se utilizará un nivel de significancia del 5%. Los valores del coeficiente de correlación de Pearson, podrían oscilar entre -1 y 1, donde, mientras más cercano a 0 sea el resultado, indicará menor correlación entre las variables, y, mientras más cercano a 1 sea el resultado, indicará que existe una mayor correlación. El valor positivo o negativo implica una relación directa o inversa entre las variables. Si el valor del coeficiente es positivo, indica

que existe una relación directa entre las variables, es decir, que a medida que una aumenta, la otra también lo hace. Por el contrario, si el valor del coeficiente es negativo, indica que existe una relación inversa entre las variables, es decir, que a medida que una aumenta, la otra disminuye (Galindo, 2020).

Para la presente investigación, se tendrán en cuenta los siguientes niveles de interpretación:

	Muy Alta	Alta	Media	Baja	Muy baja
Positiva	$1 \leq r < 0.80$	$+0.80 \leq +0.60$	$+0.60 \leq +0.40$	$+0.40 \leq +0.20$	$+0.20 \leq 0$
Negativa	$-1 \leq r < -0.80$	$-0.80 \leq -0.60$	$-0.60 \leq -0.40$	$-0.40 \leq -0.20$	$-0.20 \leq 0$

Figura 27. Interpretación de los valores de correlación r de Pearson. Adaptado de “Estadística para no estadísticos: una guía básica sobre la metodología cuantitativa de trabajos académicos”, por Galindo, 2020

❖ Hipótesis general

Las estrategias de transformación digital utilizadas en los principales bancos de Lima en el 2019 influyen significativamente en el nivel de satisfacción de los clientes de la Banca Personal.

Planteamiento:

H₀: Las estrategias de transformación digital utilizadas en los principales bancos de Lima en el 2019 no tienen un alto nivel de influencia en el nivel de satisfacción de los clientes de la Banca Personal.

H₁: Las estrategias de transformación digital utilizadas en los principales bancos de Lima en el 2019 tienen un alto nivel de influencia en el nivel de satisfacción de los clientes de la Banca Personal.

Tabla 22

Correlación entre transformación digital y satisfacción del cliente

		Transformación Digital	Satisfacción del Cliente
Transformación Digital	Correlación de Pearson	1	.680**
	Sig. (bilateral)		.000
	N	439	439
Satisfacción del Cliente	Correlación de Pearson	.680**	1
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	439	439

** . La correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral)

Nota: Se ha calculado el coeficiente de correlación r de Pearson. Elaboración propia a través del procesamiento de los datos en SPSS versión 26.

Según los datos obtenidos en la tabla N° 16, se verifica que el coeficiente de correlación entre transformación digital y satisfacción del cliente, es de 0.680, lo cual indica que hay una correlación alta entre ambas variables. De esta manera, se rechaza la hipótesis nula (Ho), por lo que se afirma que las estrategias de transformación digital utilizadas en los principales bancos de Lima en el 2019 influyen significativamente en el nivel de satisfacción del cliente de la Banca Personal.

Tabla 23

Relación entre transformación digital y satisfacción del cliente

R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
.680	.462	.461	10.232

Nota: Se ha realizado el análisis de regresión lineal. Elaboración propia a través del procesamiento de los datos en SPSS versión 26.

Como se puede visualizar en la tabla N° 17, el valor de “R cuadrado” es de 0.462, lo cual indica que las estrategias de transformación digital influyen en un 46% en el nivel de satisfacción del cliente de la Banca Personal de los principales bancos de Lima en el 2019.

❖ Hipótesis específica 1

La innovación digital influye significativamente en el nivel de satisfacción de los clientes de la Banca Personal de los principales bancos de Lima en el 2019.

Planteamiento:

H₀: La innovación digital no tiene un alto nivel de influencia en el nivel de satisfacción de los clientes de la Banca Personal de los principales bancos de Lima en el 2019.

H₁: La innovación digital tiene un alto nivel de influencia en el nivel de satisfacción de los clientes de la Banca Personal de los principales bancos de Lima en el 2019.

Tabla 24

Correlación entre innovación digital y satisfacción del cliente

		Innovación Digital	Satisfacción del Cliente
Innovación Digital	Correlación de Pearson	1	.467**
	Sig. (bilateral)		.000
	N	439	439
Satisfacción del Cliente	Correlación de Pearson	.467**	1
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	439	439

** . La correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral)

Nota: Se ha calculado el coeficiente de correlación r de Pearson. Elaboración propia a través del procesamiento de los datos en SPSS versión 26.

Según los datos obtenidos en la tabla N° 18, se verifica que el coeficiente de correlación entre innovación digital y satisfacción del cliente, es de 0.467, lo cual indica que hay una correlación media entre ambas variables. De esta manera, se rechaza la hipótesis nula (H_0), por lo que se afirma que la innovación digital influye significativamente en el nivel de satisfacción de los clientes de la Banca Personal de los principales bancos de Lima en el 2019.

Tabla 25

Relación entre innovación digital y satisfacción del cliente

R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
.467	.218	.216	12.336

Nota: Se ha realizado el análisis de regresión lineal. Elaboración propia a través del procesamiento de los datos en SPSS versión 26.

Como se puede visualizar en la tabla N° 19, el valor de “R cuadrado” es de 0.218, lo cual indica que la innovación digital influye en un 22% en el nivel de satisfacción del cliente de la Banca Personal de los principales bancos de Lima en el 2019.

❖ **Hipótesis específica 2**

La digitalización de procesos influye significativamente en el nivel de satisfacción de los clientes de la Banca Personal de los principales bancos de Lima en el 2019.

Planteamiento:

H₀: La digitalización de procesos no tiene un alto nivel de influencia en el nivel de satisfacción de los clientes de la Banca Personal de los principales bancos de Lima en el 2019.

H₁: La digitalización de procesos tiene un alto nivel de influencia en el nivel de satisfacción de los clientes de la Banca Personal de los principales bancos de Lima en el 2019.

Tabla 26

Correlación entre digitalización de procesos y satisfacción del cliente

		Digitalización de procesos	Satisfacción del Cliente
Digitalización de procesos	Correlación de Pearson	1	.566**
	Sig. (bilateral)		.000
	N	439	439
Satisfacción del Cliente	Correlación de Pearson	.566**	1
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	439	439

** . La correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral)

Nota: Se ha calculado el coeficiente de correlación r de Pearson. Elaboración propia a través del procesamiento de los datos en SPSS versión 26.

Según los datos obtenidos en la tabla N° 20, se verifica que el coeficiente de correlación entre digitalización de procesos y satisfacción del cliente, es de 0.566, lo cual indica que hay una correlación media entre ambas variables. De esta manera, se rechaza la hipótesis nula (H_0), por lo que se afirma que la digitalización de procesos influye significativamente en el nivel de satisfacción de los clientes de la Banca Personal de los principales bancos de Lima en el 2019.

Tabla 27

Relación entre digitalización de procesos y satisfacción del cliente

R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
.566	.320	.318	11.505

Nota: Se ha realizado el análisis de regresión lineal. Elaboración propia a través del procesamiento de los datos en SPSS versión 26.

Como se puede visualizar en la tabla N° 21, el valor de “R cuadrado” es de 0.320, lo cual indica que la digitalización de procesos influye en un 32% en el nivel de satisfacción del cliente de la Banca Personal de los principales bancos de Lima en el 2019.

❖ Hipótesis específica 3

El uso de herramientas de analítica digital influye significativamente en el nivel de satisfacción de los clientes de la Banca Personal de los principales bancos de Lima en el 2019.

Planteamiento:

H₀: El uso de herramientas de analítica digital no tiene un alto nivel de influencia en el nivel de satisfacción de los clientes de la Banca Personal de los principales bancos de Lima en el 2019.

H₁: El uso de herramientas de analítica digital tiene un alto nivel de influencia en el nivel de satisfacción de los clientes de la Banca Personal de los principales bancos de Lima en el 2019.

Tabla 28

Correlación entre el uso de herramientas de analítica digital y satisfacción del cliente

		Herramientas de analítica digital	Satisfacción del Cliente
Herramientas de analítica digital	Correlación de Pearson	1	.498**
	Sig. (bilateral)		.000
	N	439	439
Satisfacción del Cliente	Correlación de Pearson	.498**	1
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	439	439

** . La correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral)

Nota: Se ha calculado el coeficiente de correlación r de Pearson. Elaboración propia a través del procesamiento de los datos en SPSS versión 26.

Según los datos obtenidos en la tabla N° 22, se verifica que el coeficiente de correlación entre el uso de herramientas de analítica digital y satisfacción del cliente, es de 0.498, lo cual indica que hay una correlación media entre ambas variables. De esta manera, se rechaza la hipótesis nula (H_0), por lo que se afirma que el uso de herramientas de analítica digital influye significativamente en el nivel de satisfacción de los clientes de la Banca Personal de los principales bancos de Lima en el 2019.

Tabla 29

Relación entre el uso de herramientas de analítica digital y satisfacción del cliente

R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
.498	.248	.246	12.102

Nota: Se ha realizado el análisis de regresión lineal. Elaboración propia a través del procesamiento de los datos en SPSS versión 26.

Como se puede visualizar en la tabla N° 23, el valor de “R cuadrado” es de 0.248, lo cual indica que el uso de herramientas de analítica digital influye en un 25% en el nivel de satisfacción del cliente de la Banca Personal de los principales bancos de Lima en el 2019.

❖ Hipótesis específica 4

El e-commerce influye significativamente en el nivel de satisfacción de los clientes de la Banca Personal de los principales bancos de Lima en el 2019.

Planteamiento:

H₀: El e-commerce no tiene un alto nivel de influencia en el nivel de satisfacción de los clientes de la Banca Personal de los principales bancos de Lima en el 2019.

H₁: El e-commerce tiene un alto nivel de influencia en el nivel de satisfacción de los clientes de la Banca Personal de los principales bancos de Lima en el 2019.

Tabla 30

Correlación entre e-commerce y satisfacción del cliente

		E-commerce	Satisfacción del Cliente
E-commerce	Correlación de Pearson	1	.666**
	Sig. (bilateral)		.000
	N	439	439
Satisfacción del Cliente	Correlación de Pearson	.666**	1
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	439	439

** . La correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral)

Nota: Se ha calculado el coeficiente de correlación r de Pearson. Elaboración propia a través del procesamiento de los datos en SPSS versión 26.

Según los datos obtenidos en la tabla N° 24, se verifica que el coeficiente de correlación entre e-commerce y satisfacción del cliente, es de 0.666, lo cual indica que hay una correlación alta entre ambas variables. De esta manera, se rechaza la hipótesis nula (Ho), por lo que se afirma que el e-commerce influye significativamente en el nivel de satisfacción de los clientes de la Banca Personal de los principales bancos de Lima en el 2019.

Tabla 31

Relación entre e-commerce y satisfacción del cliente

R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
.666	.444	.442	10.406

Nota: Se ha realizado el análisis de regresión lineal. Elaboración propia a través del procesamiento de los datos en SPSS versión 26.

Como se puede visualizar en la tabla N° 25, el valor de “R cuadrado” es de 0.444, lo cual indica que el e-commerce influye en un 44% en el nivel de satisfacción del cliente de la Banca Personal de los principales bancos de Lima en el 2019.

5 CAPÍTULO V. ANÁLISIS DE RESULTADOS

En base a los resultados obtenidos en la presente investigación, en cuanto al objetivo general, el cual es determinar el nivel de influencia de las estrategias de transformación digital en el nivel de satisfacción de los clientes de la Banca Personal de los principales bancos de Lima en el 2019, se logra contrastar una significancia estadística a través del coeficiente de correlación “r” de Pearson. Esto quiere decir, que las estrategias de transformación digital utilizadas por los principales bancos de Lima en el 2019, influyen significativamente en el nivel de satisfacción del cliente de la Banca Personal, dado que se obtuvo una correlación de 0.680, siendo este un valor considerado alto dentro de la escala de interpretación de la correlación de Pearson, conllevando al rechazo de la hipótesis nula y a la aceptación de la hipótesis general planteada en el presente estudio. De esta manera, por medio del R cuadrado, se halló que las estrategias de transformación digital influyen en un 46% en el nivel de satisfacción del cliente. A su vez, estos resultados se contrastan en la percepción que tienen los clientes con respecto a las estrategias de transformación digital utilizadas por los bancos, donde se obtuvo un nivel de valoración del 81.9%, y en el nivel de valoración de la satisfacción del cliente (80.6%). En ambos casos, el porcentaje de valoración se considera alto, ya que, en su mayoría, se obtuvieron valoraciones de “totalmente de acuerdo” y “de acuerdo”. Estos resultados implican a su vez, que la innovación digital, la digitalización de procesos, las herramientas de analítica digital y el comercio digital, influyen significativamente en el nivel de satisfacción del cliente, lo cual también se contrasta en las pruebas de hipótesis realizadas, siendo la digitalización de procesos y el comercio digital, las variables que más influencia tienen en el nivel de satisfacción del cliente, con un valor de R cuadrado de 0.320 y 0.444 respectivamente.

De acuerdo con los resultados obtenidos, se demuestra que la preocupación de los bancos por mantenerse digitalizados cada vez más se sustenta en el nivel de satisfacción de

los clientes, y en competir con los otros bancos en un mundo en constante cambio con respecto al aspecto tecnológico, lo cual se respalda en lo expuesto por Delgado (2016), quien señala que una empresa digital es aquella que usa tecnologías para competir y tener una mejor relación con sus clientes. Además, se comprueba que es importante realizar un análisis de la satisfacción del cliente para ver cómo se están desempeñando los procesos, y así poder identificar en qué se puede mejorar. Esto se sustenta en lo expuesto por Dutka (1998), quien indica que es importante analizar la satisfacción del cliente para comparar los resultados con los de la competencia; y en lo expuesto por Hill, Brierley y MacDougall (2001), quienes mencionan que es importante conocer el grado de satisfacción para saber de qué manera perciben los clientes a la empresa, y para comparar el resultado con el de la competencia. Del mismo modo, Flores (2019), comenta que es esencial medir la satisfacción del cliente para saber qué tan bien se desempeñan los procesos, y poder tener pautas sobre lo que se deba mejorar. Finalmente, se comprueba que la valoración de la transformación digital desde la percepción del cliente influye en su nivel de satisfacción en el sentido en que se basa en sus experiencias y cómo impactan en ellos. Esto se sustenta en lo indicado por Kotler (2002), quien asume que la satisfacción del cliente es un conjunto de sensaciones positivas o negativas que resultan de comparar el desempeño de un producto o servicio con respecto a las expectativas de los clientes.

Bajo este contexto, los resultados se apoyan en la investigación de Liébana-Cabanillas et. al (2016), quienes concluyen que la innovación tecnológica es una pieza clave en la banca dado que, al comparar el uso de la banca móvil con el nivel de satisfacción del cliente, comprobaron que existe una relación, sobre todo con respecto a la seguridad y confianza. Además, lo expuesto también se respalda en la investigación de D’Orazio y Newton (2018), quienes demostraron que el uso de la Inteligencia Artificial puede contribuir a que los bancos alcancen altos niveles de lealtad, así como conseguir un satisfactorio nivel

de satisfacción. En este sentido, si bien en la presente investigación, el indicador de herramientas de analítica digital tuvo un nivel de valoración menor a los demás indicadores de transformación digital, se obtuvo un coeficiente de correlación de 0.498, el cual se considera como una correlación moderada según los niveles de interpretación del coeficiente de correlación de Pearson. Asimismo, D'Orazio y Newton (2018), comprobaron que simplificar procesos (en este caso, digitalizar procesos), también contribuye significativamente en la retención de los clientes, la cual es una derivación de la satisfacción del cliente. Del mismo modo, los resultados de la presente investigación se apoyan en el estudio de Mantilla, Galván y Pizarro (2015), quienes demostraron que la digitalización genera un acceso y disponibilidad inmediata de la información, lo cual genera una apreciación del valor de la empresa. Finalmente, los resultados se respaldan en la investigación de Condori, Ojeda y Quispe (2016), quienes comprobaron que la importancia de la banca móvil recae en la inclusión financiera y en el incremento de la retención y fidelización de clientes.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 CONCLUSIONES

Primera conclusión

En base a los resultados obtenidos en la presente investigación, se concluye que las estrategias de transformación digital utilizadas en los principales bancos de Lima en el 2019 influyen significativamente en el nivel de satisfacción del cliente de la Banca Personal, al haberse obtenido un coeficiente de correlación de 0.680, lo cual llevó a rechazar la hipótesis nula y a aceptar la hipótesis general. Además, por medio del R cuadrado, se encontró que la variable de transformación digital influye en un 46% en el nivel de satisfacción del cliente, lo cual indica que a medida que se implementen nuevas estrategias de transformación digital, incrementará el nivel de satisfacción del cliente.

Segunda conclusión

De acuerdo con los resultados presentados en la investigación, se concluye que la innovación digital influye significativamente en el nivel de satisfacción de los clientes de la Banca Personal de los principales bancos de Lima en el 2019, al haberse obtenido un coeficiente de correlación de 0.467, lo cual llevó a rechazar la hipótesis nula y a aceptar la hipótesis general. Además, por medio del R cuadrado, se encontró que la innovación digital influye en un 22% en el nivel de satisfacción del cliente, lo cual indica que a medida que se implementen estrategias de innovación digital, sea en productos como en servicios, se incrementará el nivel de satisfacción del cliente.

Tercera conclusión

En base a los hallazgos obtenidos en la investigación, se concluye que la digitalización de procesos influye significativamente en el nivel de satisfacción de los clientes de la Banca Personal de los principales bancos de Lima en el 2019, al haberse obtenido un coeficiente de correlación de 0.566, lo cual llevó a rechazar la hipótesis nula y a aceptar la hipótesis general. Además, por medio del R cuadrado, se encontró que la digitalización de procesos influye en un 32% en el nivel de satisfacción del cliente, lo cual indica que a medida que se digitalicen la mayor cantidad de procesos, se incrementará el nivel de satisfacción del cliente.

Cuarta conclusión

A raíz de los hallazgos obtenidos en la investigación, se concluye que el uso de herramientas de analítica digital influye significativamente en el nivel de satisfacción de los clientes de la Banca Personal de los principales bancos de Lima en el 2019, al haberse obtenido un coeficiente de correlación de 0.498, lo cual llevó a rechazar la hipótesis nula y a aceptar la hipótesis general. Además, por medio del R cuadrado, se encontró que el uso de herramientas de analítica digital influye en un 25% en el nivel de satisfacción del cliente, lo cual indica que a medida que se utilicen mayores herramientas de analítica digital, como Big Data e Inteligencia Artificial, se incrementará el nivel de satisfacción del cliente.

Quinta conclusión

A partir de los resultados obtenidos en la investigación, se concluye que el comercio digital, o e-commerce, influye significativamente en el nivel de satisfacción de los clientes de la Banca Personal de los principales bancos de Lima en el 2019, al haberse obtenido un coeficiente de correlación de 0.666, lo cual llevó a rechazar la hipótesis nula y a aceptar la

hipótesis general. Además, por medio del R cuadrado, se encontró que el comercio digital influye en un 44% en el nivel de satisfacción del cliente, lo cual indica que a medida que se generen mayores incentivos para el ingreso a canales digitales, se coloquen a disposición mayor cantidad de transacciones a realizar por canales digitales, se mantengan fáciles de usar, seguros, y con mayor capacidad de personalización, se incrementará el nivel de satisfacción del cliente.

6.2 RECOMENDACIONES

Primera recomendación

En vista que las estrategias de transformación digital influyen significativamente en el nivel de satisfacción del cliente de la Banca Personal, se recomienda actualizarlas constantemente, tratando de estar un paso adelante de la competencia, y ser quien marque la pauta. Asimismo, se recomienda priorizar la dimensión de herramientas de analítica digital, ya que fue la que obtuvo una menor valoración a nivel de los 4 bancos. Especialmente, se recomienda explotar el uso del Big Data, dado que provee mucha información sobre los clientes y su comportamiento, pudiendo aprovecharse para ofrecer o generar nuevos productos, que se adapten a las necesidades de los clientes. Finalmente, se recomienda extender el uso de herramientas de analítica digital más allá del uso de chatbots, como, por ejemplo, la herramienta que utiliza Interbank para el armado de presupuesto en base a predictividad de ingresos y gastos.

Segunda recomendación

Debido a que la innovación digital influye significativamente en el nivel de satisfacción del cliente de la Banca Personal, se recomienda invertir constantemente en la innovación de productos y servicios. En base al nivel de valoración otorgado por los clientes, se recomienda al BCP y Scotiabank a nivelarse con productos o servicios que pueda estar ofreciendo la competencia, como, por ejemplo, la simulación de créditos online o la solicitud de tarjetas adicionales por la banca por internet o banca móvil. Asimismo, se recomienda hacer una comunicación mucho más potente de los productos o servicios digitales diferenciales con lo que los otros bancos no cuentan, lo cual generará mayor interés e interacción por parte de los clientes. Finalmente, siendo el BBVA y el Interbank los bancos que recibieron una mayor valoración en este aspecto, se recomienda potenciar los productos y servicios digitales que ya tienen, generando quizá mejoras, y comunicándolo a los clientes.

Tercera recomendación

En virtud de la influencia que genera la digitalización de procesos en el nivel de satisfacción del cliente de la Banca Personal, se recomienda mantener actualizada la variedad de procesos que digitaliza el banco, así como mantener un catálogo de todos los procesos online que se encuentran disponibles en un dominio público como la web del banco. Además, en base a los reclamos, solicitudes y trámites que ingresan a los bancos, identificar la causa raíz y las principales fuentes de volumen para identificar propuestas de mejora de digitalización de procesos. Asimismo, se recomienda generar facilidades para incentivar la digitalización de las operaciones, como la eliminación de comisiones de transferencias interbancarias, y, en lo posible, la extensión del horario de transferencias interbancarias.

Cuarta recomendación

Dado que el e-commerce influye significativamente en el nivel de satisfacción del cliente de la Banca Personal, se recomienda generar mayores incentivos para aumentar la frecuencia de ingreso a los canales digitales, como ya lo hace el BBVA dando la posibilidad de ingresar a sorteos por cada pago de servicio que se realice por la banca móvil o la banca por internet. Asimismo, ofrecer beneficios y/o promociones exclusivas por los canales digitales, como acceder a una tarjeta de crédito con menor tasa de interés, u obtener tipos de cambio preferenciales (como ya lo tiene el BBVA para clientes con cuentas en ambas monedas: soles y dólares). Además, se recomienda mantener el mayor número posible de operaciones y transacciones en los canales digitales, a fin de cada vez más lograr que más trámites que se realizan en las agencias, se puedan hacer desde el alcance del celular o computadora. Finalmente, se recomienda mantener altos estándares de seguridad en los canales digitales, pero, al mismo tiempo, generar facilidades para un ingreso más rápido y menos tedioso, como colocar el número de DNI y la huella digital.

Quinta recomendación

De acuerdo con los resultados obtenidos en la presente investigación, se recomienda a futuros investigadores, analizar el impacto de otras dimensiones de la transformación digital en el nivel de satisfacción del cliente, a fin de tener una visión mucho más integral, como, por ejemplo: Marketing digital, redes sociales, herramientas digitales internas y capacitaciones en habilidades digitales.

Sexta recomendación

Finalmente, se sugiere realizar investigaciones que cubran los vacíos encontrados en este estudio como analizar las dimensiones del mismo, es decir, Innovación digital,

Digitalización de procesos, Herramientas de analítica digital y Comercio digital; en otras variantes de la satisfacción del cliente, como en la lealtad de los clientes, capacidad de recomendación, fidelización de clientes y retención de clientes, a fin de complementar el análisis de la influencia de la transformación digital en la satisfacción del cliente, lo cual permitirá tener un mayor alcance y conocimiento del movimiento de dichas variables en el sector Financiero y en otros sectores.

6.3 LIMITACIONES

Durante el desarrollo de la presente investigación, se encontró una amplia variedad de fuentes de origen internacional en lo que concierne a las variables de transformación digital y satisfacción del cliente en el sector bancario. Sin embargo, en lo que respecta a nivel nacional, no existen muchas fuentes que hayan realizado estudios sobre ambas variables en el sector bancario.

El modelo de transformación digital utilizado contempla doce dominios. Sin embargo, se analizó la satisfacción del cliente desde la perspectiva de sólo cuatro de ellos: Innovación digital, Procesos digitales, Analítica digital y Comercio digital; por ser los más priorizados en los bancos.

La presente investigación está enfocada en el análisis de la relación entre estrategias de transformación digital de los principales bancos de Lima, y el nivel de satisfacción del cliente de la Banca Personal. Sin embargo, no se están considerando otras industrias u otros segmentos como la Banca Empresarial, Banca PYME o Banca VIP.

En la presente investigación, para el análisis correspondiente, se tomó en cuenta un banco por persona. Por ello, se indicó en la encuesta que eligieran su banco principal, y respondieran las preguntas en base a ello. Sin embargo, puede haber personas que trabajen con más de un banco y no se hayan podido recabar sus opiniones con respecto a ellos.

Dentro del análisis, se observó un posible sesgo de la muestra en cuanto a rango de edad, distrito de residencia y nivel socioeconómico. Si bien se estableció un porcentaje de personas a entrevistarse por banco, el resto de las características como rango de edad, distrito de residencia y nivel de estudios, fueron seleccionadas de manera totalmente aleatoria.

En la composición de la muestra solo se contempló personas que usen canales digitales. Esto quiere decir, que no se tomó en cuenta personas que no usen canales digitales, por ser una variable de exclusión. Esto puede haber influido en el nivel de satisfacción del cliente. Asimismo, al haber tenido en cuenta esta variable, se podría haber comparado la satisfacción del cliente en personas que utilicen canales digitales y personas que no los utilicen.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguirre, J. (01 de marzo de 2019). ¿Por dónde empezar una transformación digital? *Perú21*. Recuperado de <https://peru21.pe/opinion/empezar-transformacion-digital-462867-noticia/> [Consulta: 02 de setiembre de 2019].
- Alameda, T. (16 de enero de 2019). La transformación digital pasa a la acción en 2019, según Forrester. *BBVA*. Recuperado de <https://www.bbva.com/es/la-transformacion-digital-pasa-a-la-accion-en-2019-segun-forrester/> [Consulta: 26 de setiembre de 2019].
- Aldás, J., Lassala, C., Ruiz, C., & Sanz, S. (2011). Análisis de los factores determinantes de la lealtad hacia los servicios bancarios online. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 14 (1), 26-39. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=80718684004> [Consulta: 14 de julio de 2019].
- Alva, M. (09 de mayo de 2019). Tres bancos 100% digitales empezarán a operar en Perú entre este año y el 2020. *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/tres-bancos-100-digitales-empezaran-operar-peru-ano-2020-266342-noticia/> [Consulta: 02 de setiembre de 2019].
- Álvarez, M. (2018). *Retail Thinking: Innovación y creatividad para crecer en ventas*. España: Profit Editorial.
- America Economía. (08 de noviembre de 2018). 7 claves para una exitosa transformación digital de la banca. *America Economía*. Recuperado de <https://mba.americaeconomia.com/articulos/reportajes/7-claves-para-una-exitosa-transformacion-digital-de-la-banca> [Consulta: 31 de enero de 2019].

- Arango, V. (2019). *Desarrollo e Implementación de Asistentes Virtuales para la Atención de Clientes y Soporte al Call Center del Banco Interbank*. (Tesis de licenciatura, Universidad Tecnológica del Perú, Facultad de Ingeniería. Lima, Perú). Recuperado de http://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/UTP/2004/1/Victor%20Arango_Trabajo%20de%20Suficiencia%20Profesional_Titulo%20Profesional_2019.pdf [Consulta: 12 de agosto de 2019].
- Barcellos, M., Fossati, K., & Cunha, V. (2008). Determinantes da satisfação dos clientes com serviços bancários. *RAE-eletrônica*, 7 (2), 1-24. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=205114654002> [Consulta: 04 de agosto de 2019].
- Barros, A. (18 de octubre de 2018). Las dimensiones de la Transformación Digital. [Entrada en blog]. Recuperado de <https://www.alejandrobarrros.com/las-dimensiones-de-la-transformacion-digital/> [Consulta: 17 de julio de 2019].
- Bernazzani, S. (09 de octubre de 2018). What is Customer Satisfaction? [Entrada en blog] Recuperado de <https://blog.hubspot.com/service/what-is-customer-satisfaction> [Consulta: 31 de enero de 2019].
- Bilancio, G. (2006). *Estrategia. El equilibrio entre el caos y el orden para anticipar el futuro de la empresa*. México: Pearson Educación.
- Cabrera, N. (2017). *Measuring Digital Era Impact on Brand Interaction among Young Emerging Consumers: A Case of Study of Colombian Consumers*. (Tesis de doctorado, Pontificia Universidad Católica del Perú, Graduate Business School. Lima, Perú). Recuperado de

http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/9694/CABRER_A_MEASURING_COLOMBIA.pdf?sequence=1&isAllowed=y [Consulta: 14 de julio de 2019].

Castillo, N. (12 de noviembre de 2018). Banca en busca de masificar el canal digital. *El Comercio*. Recuperado de <https://elcomercio.pe/economia/dia-1/banca-busca-masificar-canal-digital-noticia-576798> [Consulta: 31 de enero de 2019].

Castrillón, M., & Díaz, L. (2010). Construcción de un índice de satisfacción del cliente mediante ecuaciones estructurales. Caso de estudio: clientes (personas naturales) de un banco nacional. *Apuntes del Cenes*, 29 (49), 31-46. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=479549646003> [Consulta: 14 de julio de 2019].

Cerrón, C., Cervantes, V., & Chávez, X. (2018). *Estudio de la relación entre la reputación corporativa de un banco peruano, la satisfacción y la fidelización del cliente: estudio del caso BBVA Continental*. (Tesis de licenciatura, Pontificia Universidad Católica del Perú, Facultad de Gestión y Alta Dirección. Lima, Perú). Recuperado de http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/13218/CERR%3%93N_BAQUERIZO_CERVANTES_CAHUA_CH%3%81VEZ_MALDONADO.pdf?sequence=1&isAllowed=y [Consulta: 04 de agosto de 2019].

Chipana, R. (2018). *Proceso de desarrollo de software del proyecto de tracking crediticio aplicando la metodología Scrum para el Banco Interbank*. (Tesis de licenciatura, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Ingeniería de Sistemas e Informática. Lima, Perú). Recuperado de http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/10144/Chipana_chr.pdf?sequence=1&isAllowed=y [Consulta: 01 de setiembre de 2019].

- Condori, G., Ojeda, C., & Quispe, L. (2016). *Evaluación y formulación de un nuevo canal de atención para la financiera Credinka: Banca Móvil*. (Tesis de licenciatura, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Facultad de Negocios. Lima, Perú). Recuperado de https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/621721/condori_rg.pdf?sequence=5&isAllowed=y [Consulta: 14 de julio de 2019].
- Debitoor. (2019). *E-commerce - ¿Qué es el e-commerce?* Recuperado de <https://debitoor.es/glosario/definicion-ecommerce> [Consulta: 14 de julio de 2019].
- Del Arroyo, P. (2014). Cómo captar clientes en el sector financiero online. [Entrada en blog]. Recuperado de <http://increnta.com/es/blog/captar-clientes-sector-financiero-online/> [Consulta: 21 de enero de 2019].
- Delgado, A. (2016). *Digitalízate: cómo digitalizar tu empresa*. Barcelona: Libros de Cabecera.
- De La Puente, C. (2018). *Estadística descriptiva e inferencial*. Madrid: Ediciones IDT.
- Dichter & Neira (2015). *Satisfacción y finalidad de los consumidores (Caso: Banca en Perú)*. Recuperado de http://www.dichter-neira.com/wp-content/uploads/2016/02/La_Satisfaccion_de_los_bancos_en_Peru.pdf [Consulta: 20 de enero de 2019].
- D’Orazio, V., & Newton, A. (2018). How to make the leap from traditional bank to digital bank. *Computer Weekly*. Recuperado de <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=aps&AN=128714919&lang=es> [Consulta: 14 de julio de 2019].

- Duro, S. (2018). ¿Qué es la Transformación Digital y cuáles son las fases de la digitalización de una empresa? [Entrada en blog]. Recuperado de <https://josefacchin.com/transformacion-digital/> [Consulta: 05 de junio de 2019].
- Dutka, A. (1998). *Manual de AMA para la satisfacción del cliente*. Buenos Aires: Granica.
- El Peruano. (19 de febrero de 2019). El Perú proyecta invertir 1% del PBI en innovación. *El Peruano*. Recuperado de <https://elperuano.pe/noticia-el-peru-proyecta-invertir-1-del-pbi-innovacion-75857.aspx> [Consulta: 02 de setiembre de 2019].
- Espinoza, J., & Palomino, C. (2016). *Desarrollo de un datamart para optimizar la generación de información estratégica de apoyo a la toma de decisiones en la Vicepresidencia de Banca Comercial de Interbank Perú*. (Tesis de licenciatura, Universidad de San Martín de Porres, Facultad de Ingeniería y Arquitectura. Lima, Perú). Recuperado de http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/2146/1/espinoza_palomino.pdf [Consulta: 04 de agosto de 2019].
- Espinoza, R., Tocas, C., & Uribe, E. (2018). *El marketing emocional y la fidelización del cliente. Análisis a partir de los componentes emocionales del Modelo Value Star en la "Banca por Internet" del BCP*. (Tesis de licenciatura, Pontificia Universidad Católica del Perú, Facultad de Gestión y Alta Dirección. Lima, Perú). Recuperado de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/10348> [Consulta: 14 de julio de 2019].
- Equilibrium. (2018). *Análisis del Sistema Bancario Peruano*. Lima: Equilibrium. Recuperado de <https://www.equilibrium.com.pe/bcosperujun18.pdf> [Consulta: 03 de setiembre de 2019].

- Fanjul, J., & Valdunciel, L. (2009). Impacto de las nuevas tecnologías en el negocio bancario español. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 15 (1), 81-93. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=274120370005> [Consulta: 14 de julio de 2019].
- Fernández-Graz, M. (2018). *El impulso de la billetera móvil en su repercusión en la inclusión financiera del Perú*. (Tesis de licenciatura, Universidad de Piura, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Lima, Perú). Recuperado de https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/3527/TSP_AE-L_008.pdf?sequence=1&isAllowed=y [Consulta: 21 de julio de 2019].
- Flores, J. (2019). ¿Por qué medir la satisfacción del cliente? *TNE*. Recuperado de <https://circulotne.com/por-que-medir-la-satisfaccion-del-cliente.html> [Consulta: 14 de julio de 2019].
- Foro Marketing. (2019). *Top Of Mind*. Recuperado de <https://www.foromarketing.com/diccionario/top-of-mind/> [Consulta: 14 de julio de 2019].
- Fuente, O. (24 de enero de 2018). ¿Qué es la Transformación Digital y cómo crear Digital Business? [Entrada en blog]. Recuperado de <https://www.iebschool.com/blog/que-es-transformacion-digital-business/> [Consulta: 31 de enero de 2019].
- Fundación CETMO. (2006). *Manual de implantación: Gestión de calidad norma UNE-EN 13816*. Recuperado de <https://www.fomento.gob.es/areas-de-actividad/transporte-terrestre/calidad/manual-de-implantacion-gestion-de-calidad-norma-une-en-13816/manual-de-apoyo-para-la-implantacion-de-la-gestion-de-la-calidad-segun->

[norma-une-en-13816-en-empresas-de-transporte-de-viajeros-por-carretera](#)

[Consulta: 31 de enero de 2019].

Gallego, F., Molina, R., & Llorens, F. (2014). *Gamificar una propuesta docente. Diseñando experiencias positivas de aprendizaje*. Recuperado de [https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/39195/1/Gamificacio%CC%81n%20\(definicio%CC%81n\).pdf](https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/39195/1/Gamificacio%CC%81n%20(definicio%CC%81n).pdf) [Consulta: 14 de julio de 2019].

Galindo, H. (2020). *Estadística para no estadísticos: una guía básica sobre la metodología cuantitativa de trabajos académicos*. Alicante: 3Ciencias.

García, G. (06 de noviembre de 2018). La importancia de la satisfacción del cliente. *Emprende Pyme*. Recuperado de <https://www.emprendepyme.net/la-importancia-de-la-satisfaccion-del-cliente.html> [Consulta: 14 de julio de 2019].

Gilpérez, L. (17 de octubre de 2018). Claves para un nuevo modelo de transformación digital. *NAE*. Recuperado de <https://nae.global/claves-para-un-nuevo-modelo-de-transformacion-digital/> [Consulta: 14 de julio de 2019].

Gómez, D. (09 de agosto de 2018). EY: “La banca invierte millones de dólares en Inteligencia artificial”. *Perú21*. Recuperado de <https://peru21.pe/economia/ey-banca-invierte-millones-dolares-inteligencia-artificial-420005-noticia/> [Consulta: 02 de setiembre de 2019].

Gosso, F. (2008). *Hipersatisfacción del cliente, ¡Con sólo satisfacer a los clientes no alcanza! Conceptos y herramientas para ofrecer un servicio sobresaliente*. México, D.F.: Panorama Editorial.

- Guzmán, A. (19 de abril de 2018). Elija una estrategia para su transformación digital. *GBM*. Recuperado de <https://www.gbm.net/es/elija-una-estrategia-para-su-transformacion-digital> [Consulta: 14 de julio de 2019].
- Hada, B. (2016). Online banking and customer satisfaction in selected public and private sector Banks in Jaipur City: A comparative study. *Journal of Marketing & Communication*. Recuperado de <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bsu&AN=135117420&lang=es> [Consulta: 14 de julio de 2019].
- Hague, P., & Hague, N. (2019). Customer Satisfaction Surveys & Research: How to Measure CSAT. [Entrada en blog]. Recuperado de <https://www.b2binternational.com/publications/customer-satisfaction-survey/> [Consulta: 21 de enero de 2019].
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. 6ª ed. México, D.F.: McGraw-Hill Education.
- Hill, N., Brierley, J., & MacDougall, R. (2001). *Cómo medir la satisfacción del cliente*. México, D.F.: Panorama Editorial.
- Hurtado, C. (2018a). Interbank: “La mitad de nuestros clientes ha usado uno de nuestros servicios digitales”. *El Comercio*. Recuperado de <https://elcomercio.pe/economia/dia-1/interbank-mitad-clientes-usado-servicios-digitales-noticia-558675> [Consulta: 02 de setiembre de 2019].
- Hurtado, C. (2018b). Redefiniendo la transformación digital en el sector banca y finanzas. *El Comercio*. Recuperado de <https://elcomercio.pe/economia/dia-1/redefiniendo->

- [transformacion-digital-sector-banca-finanzas-noticia-591037/](#) [Consulta: 21 de enero de 2019].
- Inbound Cycle. (2019). *Fidelización de clientes: ventajas y principales estrategias para lograrla*. Recuperado de <https://www.inboundcycle.com/diccionario-marketing-online/fidelizacion-clientes> [Consulta: 14 de julio de 2019].
- Ipsos. (15 de agosto de 2018). Bancarización del peruano. *Ipsos*. Recuperado de <https://www.ipsos.com/es-pe/bancarizacion-del-peruano> [Consulta: 14 de octubre de 2020].
- Ipsos. (27 de noviembre de 2019). Bancarización del peruano. *Ipsos*. Recuperado de <https://www.ipsos.com/es-pe/bancarizacion-del-peruano-0> [Consulta: 14 de octubre de 2020].
- Kaufman, I., & Horton, C. (2015). *Digital Marketing: Integrating Strategy and Tactics with Values*. New York: Routledge.
- Kotler, P. (2002). *Dirección de Marketing: Conceptos Esenciales*. México: Pearson Educación.
- Küster, I. (2002). *La venta relacional*. Madrid: ESIC Editorial.
- Liébana-Cabanillas, F., Alonso-Dos-Santos, M., Soto-Fuentes, Y., & Valderrama-Palma, V. (2017). Unobserved heterogeneity and the importance of customer loyalty in mobile banking. *Technology Analysis & Strategic Management*, 29 (9), 1015-1032. doi: 10.1080/09537325.2016.1262021
- López, P. (13 de marzo de 2019). La transformación digital está cambiando el modelo bancario en Perú. *BBVA*. Recuperado de <https://www.bbva.com/es/la->

[transformacion-digital-esta-cambiando-el-modelo-bancario-en-peru/](#) [Consulta: 02 de setiembre de 2019].

Malhotra, N. (2004). *Investigación de mercados: un enfoque aplicado*. México: Pearson Education.

Mantilla, H., Galván, S., & Pizarro, R. (2015). *Propuesta de Sistema de Información para la Gestión de Expedientes de Créditos en una Entidad del Sector de Microfinanzas del Perú*. (Tesis de maestría, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Escuela de Post Grado. Lima, Perú). Recuperado de https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/610544/pizarro_zr.pdf?sequence=1&isAllowed=y [Consulta: 04 de agosto de 2019].

Marín, A., & Gil-Saura, I. (2017). Innovar en el comercio minorista: influencia de las TIC y sus efectos en la satisfacción del cliente. *Cuadernos de Gestión*, 17 (2), 109-133. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=274351241005> [Consulta: 14 de julio de 2019].

Martínez, C. (2012). *Estadística y muestreo*. Bogotá: Ecoe Ediciones.

Martínez, D., & Milla, A. (2012). La elaboración del plan estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.

McKinney, J. (2012). Banking in the Digital Age. *Black Enterprise*, 42 (10), 56-60. Recuperado de <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=asn&AN=75243903&lang=es> [Consulta: 14 de julio de 2019].

Mejía, J. (20 de febrero de 2019). Estrategia de transformación digital de las empresas: Guía de implementación + Infografía + Videos. [Entrada en blog]. Recuperado de

<https://www.juancmejia.com/y-bloggers-invitados/guia-de-implementacion-de-la-transformacion-digital-en-las-empresas/> [Consulta: 21 de julio de 2019].

Mendoza, M. (13 de junio de 2018). Un tercio de las empresas invierte más del 10% en tecnología. *El Comercio*. Recuperado de <https://elcomercio.pe/economia/negocios/tercio-empresas-invierte-10-tecnologia-noticia-527515> [Consulta: 02 de setiembre de 2019].

Meyers, L., Gamst, G., & Guarino, A. (2013). *Performing data análisis using IBM SPSS*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.

Mintzberg, H., Quinn, J., & Voyer, J. (1997). *El Proceso Estratégico. Conceptos, Contextos y Casos*. México: Prentice Hall.

Miranda, F., Chamorro, A., & Rubio, S. (2007). *Introducción a la gestión de la calidad*. Madrid: Delta Publicaciones.

Monsalve, B. (2017). *Transformación digital estratégica* [Presentación para el Tercer Congreso Internacional de Ingeniería Informática]. Lima: PUCP. Recuperado de <http://repositorio.pucp.edu.pe/index/bitstream/handle/123456789/71307/212%20Boris%20Monsalve%20-%20Transformacion%20Digital%20Estrategica%20%28A202%2010.08.2017%2015.00%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y> [Consulta: 14 de julio de 2019].

Moreno, J. (2018). *Transformación digital*. España: Editorial Learning S.L.

Muñoz, A. (20 de mayo de 2017). ¿Qué es Cloud? *Computer Hoy*. Recuperado de <https://computerhoy.com/noticias/internet/que-es-cloud-62460> [Consulta: 14 de julio de 2019].

- Muro, D. (09 de octubre de 2018). Las 7 Dimensiones de la Transformación Digital. [Entrada en blog]. Recuperado de <https://davidmuro.es/las-7-dimensiones-de-la-transformacion-digital/> [Consulta: 17 de julio de 2019].
- Naranjo, F. (2017). *Transformación digital: Negocios y personas*. España: Observatorio Digital.
- Panel G. (24 de noviembre de 2017). La importancia de la transformación digital en las empresas. *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/panelg/importancia-transformacion-digital-empresas-2205495> [Consulta: 14 de julio de 2019].
- Panel G. (14 de noviembre de 2018). Mario Rodríguez: "El 2019 será un año de crecimiento para la tecnología en temas de Cloud". *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/panelg/mario-rodriguez-ano-crecimiento-tecnologia-temas-cloud-2209596> [Consulta: 03 de setiembre de 2019].
- Peña, M. (03 de abril de 2019). Qué es el Internet de las Cosas y cómo afecta tu vida diaria. *Digital Trends*. Recuperado de <https://es.digitaltrends.com/tendencias/que-es-el-internet-de-las-cosas/> [Consulta: 14 de julio de 2019].
- Pérez, J. (1994). *Gestión de la calidad empresarial: calidad en los servicios y atención al cliente. Calidad total*. Madrid: ESIC Editorial.
- Power Data. (2019). *Big Data: ¿En qué consiste? Su importancia, desafíos y gobernabilidad*. Recuperado de <https://www.powerdata.es/big-data> [Consulta: 31 de enero de 2019].
- QuestionPro. (2018). Ventajas de tener clientes satisfechos. [Entrada en blog]. Recuperado de <https://www.questionpro.com/blog/es/logra-que-clientes-satisfechos-hagan-las-ventas-por-ti/> [Consulta: 21 de enero de 2019].

- QuestionPro. (2019a). ¿Cuál es la importancia de la satisfacción del cliente? [Entrada en blog]. Recuperado de <https://www.questionpro.com/blog/es/importancia-de-la-satisfaccion-del-cliente/> [Consulta: 14 de julio de 2019].
- QuestionPro. (2019b). Elementos que conforman la satisfaccion al cliente. [Entrada en blog]. Recuperado de <https://www.questionpro.com/blog/es/elementos-de-la-satisfaccion-al-cliente/> [Consulta: 14 de julio de 2019].
- QuestionPro. (2019c). Lealtad del cliente y satisfaccion del cliente: dos conceptos diferentes. [Entrada en blog]. Recuperado de <https://www.questionpro.com/blog/es/lealtad-del-cliente-y-satisfaccion-del-cliente-dos-conceptos-diferentes/> [Consulta: 14 de julio de 2019].
- Raborg, R. (2017). *La empresa en la era de la transformación digital* [Presentación para el Tercer Congreso Internacional de Ingeniería Informática]. Lima: PUCP. Recuperado de <http://repositorio.pucp.edu.pe/index/handle/123456789/71346> [Consulta: 14 de julio de 2019].
- Redacción Gestión. (11 de marzo de 2019). Samuel Sánchez: “Ahora Banco Ripley va a dar el paso hacia su transformación digital”. *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/empresas/samuel-sanchez-banco-ripley-dar-paso-transformacion-digital-260962-noticia/> [Consulta: 26 de setiembre de 2019].
- Redacción Gestión. (22 de octubre de 2018). Concytec: Inversión en ciencia, tecnología e innovación apenas llega al 0.12% del PBI. *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/concytec-inversion-ciencia-tecnologia-e-innovacion- apenas-llega-0-12-pbi-247855-noticia/> [Consulta: 02 de setiembre de 2019].

- Redacción Gestión. (19 de junio de 2017). Transformación digital y banca: La ruta sin retorno de las empresas. *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/tecnologia/transformacion-digital-banca-ruta-retorno-empresas-137474/> [Consulta: 21 de enero de 2019].
- Reporte Digital. (26 de setiembre de 2018). *Data storage en el almacenamiento del big data*. Recuperado de <https://reportedigital.com/cloud/storage-almacenamiento-big-data/> [Consulta: 14 de julio de 2019].
- Ríos, M. (09 de mayo de 2019). BBVA Continental: El 20% de los ingresos proviene de la banca móvil. *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/empresas/bbva-continental-20-ingresos-proviene-banca-movil-266398-noticia/> [Consulta: 02 de setiembre de 2019].
- Romero, J. (2019). *Propuesta de mejora del proceso de tiempos de respuesta a solicitudes de Crédito Personal en Evaluación Centralizada de una Institución Bancaria aplicando la Metodología Lean Six Sigma*. (Tesis de licenciatura, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Facultad de Ingeniería. Lima, Perú). Recuperado de https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/625593/romero_rj.pdf?sequence=1&isAllowed=y [Consulta: 04 de agosto de 2019].
- Sánchez, J. (2015). *Transformación e innovación digital. Cómo innovar en nuevos modelos de negocio y nuevas experiencias digitales de tus clientes*. Recuperado de <https://incipy.com/ebooks/transformacion-digital.pdf> [Consulta: 14 de julio de 2019].
- Saravia, E. (2015). *Adopción de tecnologías en banca electrónica*. (Documento de discusión, Universidad del Pacífico, Facultad de Negocios. Lima, Perú). Recuperado de

<http://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/1088/SaraviaEnrique2015.pdf?sequence=3&isAllowed=y> [Consulta: 14 de julio de 2019].

SAS. (2019). *Big Data. Qué es y por qué es importante*. Recuperado de https://www.sas.com/es_ar/insights/big-data/what-is-big-data.html [Consulta: 31 de enero de 2019].

Setó, D. (2004). *De la calidad de servicio a la fidelidad del cliente*. Madrid: ESIC Editorial.

Sicrom. (2019). Por qué enfocar la transformación digital como una estrategia – Sicrom. [Entrada en blog]. Recuperado de <https://sicrom.com/blog/enfocar-transformacion-digital-estrategia/> [Consulta: 21 de julio de 2019].

Sinnaps. (2019a). Lean Six Sigma. [Entrada en blog]. Recuperado de <https://www.sinnaps.com/blog-gestion-proyectos/lean-six-sigma> [Consulta: 14 de julio de 2019].

Sinnaps. (2019b). Metodología Scrum. [Entrada en blog]. Recuperado de <https://www.sinnaps.com/blog-gestion-proyectos/metodologia-scrum> [Consulta: 14 de julio de 2019].

Slotnisky, D. (2016). *Transformación digital: cómo las empresas y los profesionales deben adaptarse a esta revolución*. Buenos Aires: Digital House.

Steil, T. (13 de marzo de 2018). Los 6 KPIs de servicio al cliente que deberías estar rastreando. [Entrada en blog]. Recuperado de <https://www.userlike.com/es/blog/kpi-servicio-al-cliente> [Consulta: 14 de julio de 2019].

Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS). (2020). *Información Estadística de Banca Múltiple*. Recuperado de

<https://www.sbs.gob.pe/app/stats/estadisticaboletinestadistico.asp?p=1#> [Consulta: 5 de octubre de 2020].

Survey Monkey. (2019). *Aquí tienes 6 formas de medir la experiencia del cliente de manera efectiva*. Recuperado de https://es.surveymonkey.com/mp/5-customer-satisfaction-kpis-you-need-to-use/?cmpid=&cvosrc=&keyword=&matchtype=b&network=g&mobile=0&searchnetwork=1&creative=270077068741&adposition=1t1&campaign=60_Shared_Google_WW_Spanish_DynamicSearch_Prospecting&cvo_campaign=60_Shared_Google_WW_Spanish_DynamicSearch_Prospecting&cvo_adgroup=&dkilp=&cvo_creative=&utm_source=adwords&utm_medium=ppc&utm_content=270077068741&utm_adgroup=54882679625&utm_term=&utm_bu=Core&utm_network=g&utm_campaign=1407404785&&gclid=Cj0KCQjwu-HoBRD5ARIsAPIPenfggN6qcQzaW-kl5ZvM8_iYYIEq7K75rwK3AcmB34nSlX_x0GiPTYaAoXAEALw_wcB [Consulta: 14 de julio de 2019].

Tafur, R., & Izaguirre, M. (2015). *Cómo hacer un proyecto de investigación*. 2ª ed. Bogotá: Alfaomega.

Tena, M. (20 de noviembre de 2018). ¿Qué es la metodología 'agile'? *BBVA*. Recuperado de <https://www.bbva.com/es/metodologia-agile-la-revolucion-las-formas-trabajo/> [Consulta: 14 de julio de 2019].

Torres-Toukoudidis, A., & Marín-Mateos, P. (2017). Gamificación en aplicaciones móviles para servicios bancarios de España. *Retos: Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 7 (13), 1-7. Recuperado de <https://www.redalyc.org/jatsRepo/5045/504551272002/index.html> [Consulta: 04 de agosto de 2019].

- Trigoso, M. (10 de octubre de 2018). El 63% elevó transacciones por uso de la banca móvil. *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/empresas/63-elevo-transacciones-banca-movil-249557> [Consulta: 31 de enero de 2019].
- Vergara, A. (2017). *Propuesta de mejora en el proceso de atención al cliente en una agencia bancaria*. (Tesis de licenciatura, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Facultad de Ingeniería. Lima, Perú). Recuperado de http://repositorioacademico.upc.edu.pe/upc/bitstream/10757/621717/11/VERGARAL_A.pdf [Consulta: 22 de mayo de 2019].
- Vergara, J., Quesada, V., & Blanco, I. (2012). Factores clave para la valoración de la calidad del servicio y satisfacción del cliente: modelos causales, desarrollo y evolución. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, (35), 380-400. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=194224362020> [Consulta: 14 de julio de 2019].
- Wadsworth, M. (10 de abril de 2017). 6 métodos comprobados para la medición de la satisfacción del cliente. [Entrada en blog]. Recuperado de <https://www.userlike.com/es/blog/medicion-de-la-satisfaccion-del-cliente> [Consulta: 1 de febrero de 2019].
- Yee, Y., Rasiah, D., Ramasamy, S. (2018). Determinants Affecting Relationship Banking in Malaysian Commercial Banks. *Global Business & Management Research*, 10 (2), 52-57. Recuperado de <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=ent&AN=133610767&lang=es> [Consulta: 23 de julio de 2019].

Zurita, M. (30 de mayo de 2017). Digital Day: Cuatro soluciones que BCP creó con Big Data. *El Comercio*. Recuperado de <https://elcomercio.pe/economia/peru/digital-day-cuatro-soluciones-bcp-creo-big-data-427332> [Consulta: 31 de enero de 2019].

ANEXOS

ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: Estrategias de transformación digital y su influencia en el nivel de satisfacción del cliente de la Banca Personal en los principales bancos de Lima en el 2019.							
AUTOR: Nicole Chilet Tarazona							
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLE 01: ESTRATEGIAS DE TRANSFORMACIÓN DIGITAL				
Problema general: ¿Cuál es el nivel de influencia de las estrategias de transformación digital utilizadas en los principales bancos de Lima en el nivel de satisfacción de los clientes de la Banca Personal en el 2019?	Objetivo general: Determinar el nivel de influencia de las estrategias de transformación digital utilizadas en los principales bancos de Lima, en el 2019, en el nivel de satisfacción de los clientes de la Banca Personal.	Hipótesis general: Las estrategias de transformación digital utilizadas en los principales bancos de Lima en el 2019, influyen significativamente en el nivel de satisfacción de los clientes de la Banca Personal.	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles o rangos
Problemas específicos: 1. ¿Cuál es el nivel de influencia de la innovación digital en el nivel de	Objetivos específicos: 1. Determinar el nivel de influencia de la innovación	Hipótesis específicas: 1. La innovación digital influye significativamente en el nivel de satisfacción de los	D1: Innovación digital	i1: Innovación de productos	(1-2)	Escala de intervalo, adaptado a escala Likert.	(1) Muy en desacuerdo (2) En desacuerdo (3) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo (4) De acuerdo (5) Muy de acuerdo
			D2: Procesos digitales	i2: Innovación de servicios	(3-5)		
			D3: Herramientas de analítica digital	i3: Cantidad de procesos digitalizados	(6-10)		
			D4: Comercio digital	i4: Impacto de la digitalización de procesos	(11-12)		

satisfacción de los clientes de la Banca Personal en los principales bancos de Lima en el 2019?	digital en el nivel de satisfacción de los clientes de la Banca Personal de los principales bancos de Lima en el 2019.	clientes de la Banca Personal de los principales bancos de Lima en el 2019.		i5: Uso de herramientas de Big Data	(13-16)		
2. ¿Cuál es el nivel de influencia de la digitalización de procesos en el nivel de satisfacción de los clientes en los principales bancos de Lima en el 2019?	2. Identificar el nivel de influencia de la digitalización de procesos en el nivel de satisfacción de los clientes de los principales bancos de Lima en el 2019.	2. La digitalización de procesos influye significativamente en el nivel de satisfacción de los clientes de los principales bancos de Lima en el 2019.		i6: Uso de Inteligencia Artificial	(17-18)		
3. ¿Cuál es el nivel de influencia del uso de herramientas de analítica digital en el nivel de satisfacción de los clientes en los principales bancos de Lima en el 2019?	3. Analizar el nivel de influencia del uso de herramientas de analítica digital en el nivel de satisfacción de los clientes de los principales bancos de Lima en el 2019.	3. El uso de herramientas de analítica digital influye significativamente en el nivel de satisfacción de los clientes de los principales bancos de Lima en el 2019.		i7: Frecuencia de uso de canales digitales	(19)		
				i8: Facilidad de uso de los canales digitales	(20-21)		
				i9: Seguridad de los canales digitales	(22-23)		
		4. El e-commerce influye significativamente en el nivel de satisfacción de los clientes					

4. ¿Cuál es el nivel de influencia del e-commerce en el nivel de satisfacción de los clientes en los principales bancos de Lima en el 2019?	4. Conocer el nivel de influencia del e-commerce en el nivel de satisfacción de los clientes de los principales bancos de Lima en el 2019.	de los principales bancos de Lima en el 2019.		i10: Display de las operaciones en los canales digitales	(24-26)		
				i11: Cantidad de operaciones ofrecidas por la app móvil y banca por internet	(27-32)		
				i12: Capacidad de personalización de los canales digitales	(33-34)		
			VARIABLE 02: SATISFACCIÓN DEL CLIENTE				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles o rangos

				i1: Compromiso con los tiempos de atención	(35-36)		
			D1: Fiabilidad	i2: Interés en la solución de problemas	(37)		
			D2: Seguridad		(38)		(1) Muy en desacuerdo
			D3: Elementos tangibles	i3: Calidad del servicio brindado		Escala de intervalo, adaptado a escala Likert.	(2) En desacuerdo
			D4: Empatía	i4: Confianza y amabilidad de los empleados	(39-40)		(3) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
			D5: Capacidad de respuesta	i5: Conocimiento de los empleados	(41)		(4) De acuerdo
				i6: Seguridad	(42)		(5) Muy de acuerdo
					(43)		

				i7: Apariencia de los equipos	(44)		
				i8: Apariencia de las instalaciones	(45)		
				i9: Horarios de atención	(46-47)		
				i10: Atención personalizada			
				i11: Preocupación por los intereses de los clientes	(48-49)		
					(50)		
				i12: Prontitud de atención	(51-52)		
				i13: Disposición a atender al cliente			

Tipo y diseño de la investigación	Población y muestra	Técnicas e instrumentos			Estadística a utilizar		
Diseño: No experimental Alcance del estudio: Explicativo. Tipo: Transversal.	Población: La población estuvo conformada por las 16 entidades bancarias del Perú. Tipo de muestreo: Muestreo probabilístico estratificado.	Variable 1: ESTRATEGIAS DE TRANSFORMACIÓN DIGITAL		DESCRIPTIVA: Se hace uso de estadística descriptiva en la presente investigación, con el fin de analizar y describir datos numéricos; para establecer conclusiones. INFERENCIAL:			
		Técnicas: Encuesta tipo Likert	Monitoreo: Estadístico inferencial Ámbito de Aplicación: Lima Forma de Administración: Directa				
		Instrumentos: Cuestionario					
		Variable 2: SATISFACCIÓN DEL CLIENTE					

Método: Cuantitativo	Tamaño de muestra: 4 entidades bancarias más representativas.	Técnicas: Encuesta tipo Likert Instrumentos: Cuestionario	Monitoreo: Estadístico inferencial Ámbito de Aplicación: Lima Forma de Administración: Directa	Se hace uso de estadística inferencial en la presente investigación, con el fin de estimar conclusiones con respecto a la población, en base al análisis de una muestra. Además, se realizan pruebas de hipótesis con el fin de cuestionar las afirmaciones hechas por los investigadores.
------------------------------------	---	--	--	--

ANEXO 2: CUESTIONARIO DE ENCUESTA

La siguiente encuesta se lleva a cabo como parte de un estudio para optar por el título profesional en Administración, y tiene como propósito determinar la relación existente entre las estrategias de transformación digital y el nivel de satisfacción del cliente en los principales bancos de Lima Metropolitana. Los datos obtenidos de la presente encuesta serán tratados confidencialmente.

Ficha Sociodemográfica

La siguiente información que se solicita será utilizada para los fines indicados en la ficha anterior. Se solicita indicar el nombre y apellido únicamente con el propósito de que sea requerido por el jurado de la investigación.

Nombre y Apellido: _____

Género:

- Femenino
- Masculino

Edad:

- Menos de 18 años
- 18-25
- 26-35
- 36-45
- 46-55

- 56-65
- Más de 65 años

¿Resides en Lima Metropolitana?

- Sí
- No

Distrito de Residencia: _____

Estado Civil:

- Soltero/a
- Casado/a
- Viudo/a
- Divorciado/a
- Conviviente

Nivel de educación:

- Doctorado
- Maestría
- Bachiller
- Universidad completa
- Universidad en curso
- Universidad incompleta
- Técnico completo
- Técnico en curso
- Técnico incompleto
- Secundaria completa

Tipo de trabajador:

- Dependiente
- Independiente
- Sin actividad laboral

Remuneración:

- Sueldo básico – S/1,500
- S/1,600 – S/3,000
- S/3,100 – S/4,500
- S/4,600 – S/6,000
- S/6,100 – S/8,500
- S/8,600 a más
- No percibo remuneración

Cantidad de hijos:

- 1
- 2
- 3
- Más de 3 hijos
- No tengo hijos

Definición del banco principal

1. ¿Con cuánta frecuencia ingresas a canales digitales (web/app)?

- 1 vez al día
- 2-3 veces al día
- Más de 3 veces al día
- Algunas veces en la semana
- Algunas veces en el mes
- No uso canales digitales

2. ¿Consideras que realizas la mayoría de tus operaciones y/o adquisiciones de productos por canales digitales (web/app) en lugar de ir a una agencia?

- Si
- No

3. ¿Cuál consideras que es tu banco principal?

- Interbank
- BBVA
- BCP
- Scotiabank
- Otro

4. ¿Por qué lo consideras tu banco principal?

- En este banco recibo mi sueldo
- En este banco tengo mis ahorros

- En este banco tengo mi tarjeta de crédito
- En este banco tengo mi crédito personal/vehicular/hipotecario
- Otro

5. ¿Cuánto tiempo llevas trabajando con este banco?

- Menos de 1 año
- 1-5 años
- 6-10 años
- Más de 10 años

Innovación digital

Las siguientes 5 afirmaciones hacen referencia a acciones que implementa el banco principal escogido. Por favor, lee atentamente cada una de ellas, y contesta en una escala del 1 al 5, tu nivel de aceptación con dichas afirmaciones; donde 1 es totalmente en desacuerdo y 5 es totalmente de acuerdo.

1. El banco implementa la creación de aplicativos para la realización de transferencias o pagos en establecimientos sin necesidad de tener el número de cuenta, por medio del número de celular o códigos QR.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
-----------------------------	---------------	-----------------------------------	------------	--------------------------

2. El banco reemplaza el token tradicional por el token digital o huella digital, para la confirmación de operaciones en canales digitales y/o depósitos en cajeros multifunción.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
--------------------------	---------------	--------------------------------	------------	-----------------------

3. El banco implementa el servicio de simulaciones online de cuotas de algún crédito a solicitar.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
--------------------------	---------------	--------------------------------	------------	-----------------------

4. El banco implementa el servicio de disposiciones de efectivo por medio de canales digitales (app o web).

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
--------------------------	---------------	--------------------------------	------------	-----------------------

5. El banco implementa la opción de apagar y prender las tarjetas de crédito o débito para compras por internet y/o compras en el extranjero.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
--------------------------	---------------	--------------------------------	------------	-----------------------

Procesos digitales

Las siguientes 7 afirmaciones hacen referencia a procesos que digitaliza el banco principal escogido. Por favor, lee atentamente cada una de ellas, y contesta en una escala del 1 al 5, tu nivel de aceptación con dichas afirmaciones; donde 1 es totalmente en desacuerdo y 5 es totalmente de acuerdo.

1. El banco digitaliza el proceso de solicitud de estados de cuenta, permitiendo realizar la operación por medio de la banca móvil o banca por internet.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
-----------------------------	---------------	-----------------------------------	------------	--------------------------

2. El banco digitaliza el proceso de solicitud de créditos y/o tarjetas de crédito adicionales, permitiendo realizar la operación por medio de la banca móvil o banca por internet.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
-----------------------------	---------------	-----------------------------------	------------	--------------------------

3. El banco digitaliza el proceso de apertura de cuentas de ahorros, depósitos a plazo y/o fondos mutuos, permitiendo realizar la operación por medio de la banca móvil o banca por internet.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
-----------------------------	---------------	-----------------------------------	------------	--------------------------

4. El banco digitaliza el proceso de seguimiento a reclamos por medio de la web o a través de mensajes de texto.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
-----------------------------	---------------	-----------------------------------	------------	--------------------------

5. El banco digitaliza el proceso de cancelación y/o bloqueo de cuentas o tarjetas, permitiendo realizar la operación por medio de la banca móvil o banca por internet.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
-----------------------------	---------------	-----------------------------------	------------	--------------------------

6. El banco contribuye con las facilidades necesarias para incentivar la digitalización de transferencias interbancarias y garantizar la inmediatez de la operación.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
-----------------------------	---------------	-----------------------------------	------------	--------------------------

7. La digitalización de procesos empodera al cliente, pudiendo realizar todas sus operaciones o consultas desde el alcance de su teléfono o computadora.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
-----------------------------	---------------	-----------------------------------	------------	--------------------------

Herramientas de analítica digital

Las siguientes 6 afirmaciones hacen referencia a funcionalidades que ofrece el banco principal escogido. Por favor, lee atentamente cada una de ellas, y contesta en una escala del

1 al 5, tu nivel de aceptación con dichas afirmaciones; donde 1 es totalmente en desacuerdo y 5 es totalmente de acuerdo.

1. El banco ofrece productos de utilidad para el cliente, hechos a su medida de acuerdo a la segmentación por perfiles de clientes y hábitos de consumo (edad, número de hijos, distrito de residencia, cantidad de productos, productos adquiridos anteriormente).

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
-----------------------------	---------------	-----------------------------------	------------	--------------------------

2. El banco realiza comunicaciones efectivas de productos, servicios, promociones y sorteos aprovechando los medios por los cuales más interactúa el cliente, como redes sociales, aplicación móvil, banca por internet o cajero automático.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
-----------------------------	---------------	-----------------------------------	------------	--------------------------

3. El banco implementa una herramienta de visualización de ingresos y gastos, pudiendo dividirlos por categoría, a través de analíticas digitales.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
-----------------------------	---------------	-----------------------------------	------------	--------------------------

4. El banco implementa una herramienta de armado de presupuesto, a través de analíticas digitales.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
--------------------------	---------------	--------------------------------	------------	-----------------------

5. El banco utiliza herramientas de Inteligencia Artificial, como chatbots de whatsapp para la atención de consultas y requerimientos.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
--------------------------	---------------	--------------------------------	------------	-----------------------

6. El banco utiliza herramientas de Inteligencia Artificial, como chatbots en Facebook para la atención de consultas automatizadas (operaciones, saldos, ubicación de tiendas).

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
--------------------------	---------------	--------------------------------	------------	-----------------------

Comercio digital

Las siguientes 16 afirmaciones hacen referencia a atributos de los canales digitales del banco principal escogido. Por favor, lee atentamente cada una de ellas, y contesta en una escala del 1 al 5, tu nivel de aceptación con dichas afirmaciones; donde 1 es totalmente en desacuerdo y 5 es totalmente de acuerdo.

1. El banco genera incentivos para incrementar el uso de canales digitales, como sorteos o promociones exclusivos por dichos medios.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
--------------------------	---------------	--------------------------------	------------	-----------------------

2. La banca móvil y/o banca por internet son fáciles de usar.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
--------------------------	---------------	--------------------------------	------------	-----------------------

3. La facilidad de los canales digitales incrementa su utilización.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
--------------------------	---------------	--------------------------------	------------	-----------------------

4. La banca móvil y banca por internet inspiran seguridad para realizar operaciones.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
--------------------------	---------------	--------------------------------	------------	-----------------------

5. La seguridad de los canales digitales incrementa su utilización.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
--------------------------	---------------	--------------------------------	------------	-----------------------

6. El diseño de la banca móvil y el display de sus operaciones es atractivo.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
-----------------------------	---------------	-----------------------------------	------------	--------------------------

7. El diseño de la banca por internet y el display de sus operaciones es atractivo.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
-----------------------------	---------------	-----------------------------------	------------	--------------------------

8. El diseño y display de las operaciones de los canales digitales incrementa su utilización.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
-----------------------------	---------------	-----------------------------------	------------	--------------------------

9. La mayoría de las operaciones que ofrece el banco están disponibles en canales digitales, pudiendo realizar las mismas operaciones por la banca por internet que por la banca móvil.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
-----------------------------	---------------	-----------------------------------	------------	--------------------------

10. Los canales digitales permiten verificar la situación de productos de financiamiento (importe de la próxima cuota, cantidad e importe de cuotas pendientes, y/o avance de lo pagado).

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
--------------------------	---------------	--------------------------------	------------	-----------------------

11. La banca móvil y banca por internet muestran información en línea (actualizada al instante) de los saldos de cuentas de ahorro y tarjetas de crédito.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
--------------------------	---------------	--------------------------------	------------	-----------------------

12. La banca móvil y banca por internet permiten realizar pagos de servicios o pagos a tarjetas de crédito a cualquier institución o banco que se requiera.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
--------------------------	---------------	--------------------------------	------------	-----------------------

13. La banca móvil o banca por internet permiten solicitar adelantos de sueldo, realizar afiliaciones a débito automático y/o fraccionar consumos de tarjetas de crédito.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
--------------------------	---------------	--------------------------------	------------	-----------------------

14. La cantidad de operaciones que ofrece el banco por medio de canales digitales incrementa su uso.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
--------------------------	---------------	--------------------------------	------------	-----------------------

15. La banca móvil y/o banca por internet permiten personalizar operaciones, como registrar números de cuenta o transacciones como favoritos/frecuentes, personalizar el nombre y/o color de la cuenta, o configurar el número máximo de operaciones diarias o monto de transferencias.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
--------------------------	---------------	--------------------------------	------------	-----------------------

16. La mayor capacidad para personalizar la cuenta de los canales digitales incrementa el uso de la plataforma.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
--------------------------	---------------	--------------------------------	------------	-----------------------

Satisfacción del cliente – Escala Servqual

Las siguientes 18 afirmaciones hacen referencia a características del banco principal escogido. Por favor, lee atentamente cada una de ellas, y contesta en una escala del 1 al 5, tu nivel de aceptación con dichas afirmaciones; donde 1 es totalmente en desacuerdo y 5 es totalmente de acuerdo.

1. El banco comunica a los clientes cuándo concluirá con la realización de alguna operación o servicio.
2. El banco concluye la operación o servicio en el tiempo prometido.
3. Cuando el cliente tiene un problema, el banco muestra un sincero interés en solucionarlo.

4. El banco realiza el servicio u operación de manera correcta la primera vez.
5. El comportamiento de los empleados del banco transmite confianza.
6. Los empleados del banco siempre son amables.
7. Los empleados del banco tienen conocimientos suficientes para responder preguntas o inquietudes.
8. El banco transmite seguridad.
9. El banco cuenta con equipos de apariencia moderna.
10. El banco cuenta con instalaciones físicas visualmente atractivas.
11. El banco tiene horarios de trabajo convenientes.
12. El banco brinda una atención individualizada.
13. El banco tiene empleados que ofrecen una atención personalizada.
14. El banco se preocupa por los mejores intereses de sus clientes.
15. Los empleados del banco comprenden las necesidades específicas de los clientes.
16. En el banco, los empleados ofrecen un servicio rápido a sus clientes.
17. En el banco, los empleados siempre están dispuestos a ayudar a los clientes.
18. En el banco, los empleados nunca están demasiado ocupados para responder a las preguntas de los clientes.