

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ
FACULTAD DE GESTIÓN Y ALTA DIRECCIÓN**



**Tácticas del marketing relacional que influyen en la lealtad de clientes
cuenta sueldo en Lima Metropolitana de la banca múltiple en el
periodo 2020**

Tesis para obtener el título profesional de Licenciada en Gestión con mención en
Gestión Empresarial presentada por:

PRIETO SOLIMANO, Mariela Milagros
VIZCARRA IPARRAGUIRRE, Priscila
TIMANÁ ESPINOZA, Fiorella Marycielo

Asesoradas por: Mgtr. Christian Pierre Aste León

Lima, setiembre de 2020

La tesis

Tácticas del marketing relacional que influyen en la lealtad de clientes cuenta sueldo en Lima Metropolitana de la banca múltiple en el periodo 2020.

ha sido aprobada por:

Mgtr. Regina Mariella Soriano Rivera
[Presidenta del Jurado]

Mgtr. Christian Pierre Aste León
[Asesor Jurado]

Mgtr. Andrés Macara-Chvili Helguero
[Tercer Jurado]

A Dios; a mi madre Marisol, por todo su cariño y amor y a mi padre Jorge, por alentarme día a día. Mis padres, que me enseñaron a luchar y esforzarme día a día. Este título se lo dedico a ellos, a mi familia y a mis abuelos: Lucy, Elsa, Luis y Nicolás. Gracias también a mis amigos incondicionales y todas las personas que han recorrido conmigo este camino.

Fiorella Timaná

A Dios por la oportunidad de haber podido estudiar en la PUCP. A mis padres, quienes son el soporte perfecto para lograr cualquier meta. A mis hermanos, por su apoyo infinito e incondicional. Y, por último, a todas las personas especiales que fueron partícipes de este logro. Estoy feliz.

Mariela Prieto

A Dios, que me ha ayudado y guiado en todos mis pasos. A mis padres, Mario y Frida, por su amor, apoyo y confianza. A mis hermanos, por su comprensión y respeto. A mis amigos, y a todas las personas importantes que marcaron, apoyaron y contribuyeron en la culminación de esta etapa. Los amo.

Priscila Vizcarra

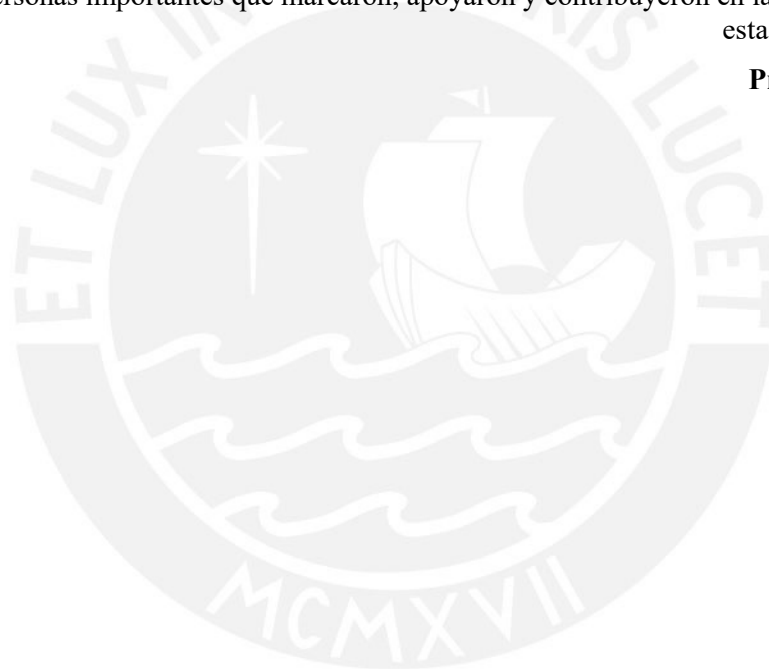


TABLA DE CONTENIDOS

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO 1: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	3
1. Tema	3
2. Problema de investigación	5
3. Objetivos de investigación	8
3.1. Objetivo general	8
3.2. Objetivos específicos.....	8
4. Preguntas de investigación.....	9
4.1. Pregunta General	9
4.2. Preguntas específicas.....	9
5. Justificación del tema.....	10
6. Viabilidad y limitaciones	11
CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO	13
1. Definición de Marketing	13
2. Marketing relacional	15
2.1. Factores que contribuyeron al surgimiento del Marketing Relacional.....	15
2.2. Objetivos del marketing relacional	16
2.3. Sustentos teóricos del marketing relacional	17
2.4. Tácticas de Marketing Relacional	18
2.5. Efectividad de Marketing Relacional	22
3. Percepción de la calidad de la relación	24
3.1. Satisfacción	26
3.2. Confianza	27
3.3. Compromiso	28
4. Lealtad de los clientes	29

4.1.	Niveles de la lealtad según Dick y Basú	30
4.2.	Fases de la lealtad según Oliver	31
4.3.	Dimensiones esenciales de la lealtad del cliente	32
4.4.	Enfoques de la lealtad	33
CAPÍTULO 3: MARCO CONTEXTUAL		36
1.	Panorama financiero en Latinoamérica.....	36
1.1.	Problemática: economía deteriorada	36
1.2.	Problemática: Digitalización	37
1.3.	Problemática: Nivel de bancarización.....	37
1.4.	Problemática: Informalidad.....	38
1.5.	Problemática: corrupción	38
1.6.	Problemática: impacto de la pandemia mundial Covid-19.....	38
2.	Sistema Financiero en el Perú.....	40
2.1.	Antecedentes históricos.....	41
2.2.	Estructura del sistema financiero	41
2.3.	Entidades de regulación y supervisión.....	43
2.4.	El Sistema Bancario	43
3.	Banca Múltiple.....	44
3.1.	Distribución de la banca múltiple.....	45
3.2.	Cuatro principales bancos	46
4.	Producto Cuenta Sueldo.....	49
4.1.	Benchmarking de la cuenta sueldo.....	49
4.2.	Estrategias de marketing relacional del producto cuenta sueldo.....	54
CAPÍTULO 4: DISEÑO METODOLÓGICO		63
1.	Planteamiento de la investigación.....	63
1.1.	Planteamiento de la hipótesis	64
1.2.	Alcance y enfoque de investigación.....	64

1.3.	Estrategia general de investigación	65
1.4.	Diseño metodológico de la investigación.....	65
2.	Población de estudio y determinación de la muestra	66
3.	Definición del modelo base de la investigación.....	68
4.	Herramienta cuantitativa	69
5.	Sistematización y procesamiento de la información.....	72
5.1.	Estadística descriptiva	72
5.2.	Modelo de ecuaciones estructurales	73
CAPÍTULO 5: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN		77
1.	Antecedentes y criterios de elección de muestra.....	77
1.1.	Distribución de la participación de las instituciones financieras de la banca múltiple	77
1.2.	Edades	78
2.	Análisis descriptivo.....	79
2.1.	Principales características de la muestra de estudio	79
2.2.	Estadística descriptiva de las variables de estudio	84
3.	Resultados de la estimación del modelo a través de SEM	93
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		103
REFERENCIAS		108
ANEXO A: Matriz de consistencia		120
ANEXO B: Investigaciones sobre tácticas de marketing relacional		123
ANEXO C: Tareas de crecimiento del PBI real de América Latina y el Caribe desde 1951 al 2019.....		127
ANEXO D: Benchmarking del producto cuenta sueldo para financieras, cajas municipales y rurales.....		128
ANEXO E: Guía de entrevistas.....		130
ANEXO F: Nuevas condiciones de Interbank		133
ANEXO G: Comunicación recordatorio sobre las características de la cuenta sueldo del BCP.....		134

ANEXO H: Comunicación de los beneficios de la cuenta sueldo en el BCP	135
ANEXO I: Comunicación sobre el servicio Adelanto Sueldo que ofrece la cuenta sueldo del BCP.....	136
ANEXO J: Comunicación del BCP sobre oferta de crédito hipotecario aprobado por tener cuenta sueldo	137
ANEXO K: Presentación del chatbot “Clarita” del BCP	138
ANEXO L: Cuestionario original de Lam et al. (2013).....	139
ANEXO M: Cuestionario final de la investigación.....	140
ANEXO N: Submodelo de medidas y submodelo de relaciones estructurales	141
ANEXO Ñ: Representación gráfica del SEM	142



LISTA DE TABLAS

Tabla 1: Tácticas de Marketing Relacional.....	19
Tabla 2: Investigaciones sobre tácticas de marketing relacional.....	22
Tabla 3: Resumen de términos.....	25
Tabla 4: Niveles de lealtad.....	30
Tabla 5: Estructura del Sistema Financiero Peruano, abril 2020.....	42
Tabla 6: Ranking de ganancias de bancos a abril en millones de soles.....	45
Tabla 7: Depósitos de ahorro según bancos.....	46
Tabla 8: Cuadro comparativo de indicadores de rentabilidad de los cuatro principales bancos.....	47
Tabla 9: Benchmarking del producto cuenta sueldo.....	50
Tabla 10: Resumen de las entrevistas realizadas.....	56
Tabla 11: Programas de beneficios más comunes de la banca múltiple.....	60
Tabla 12: Resumen de dimensiones del cuestionario final.....	70
Tabla 13: Índices de ajuste.....	75
Tabla 14: Participación de los bancos de la Banca Múltiple con respecto a depósitos de ahorro.....	77
Tabla 15: Distribución de medias y desviación estándar de los indicadores de recompensas tangibles.....	85
Tabla 16: Distribución de medias y desviación estándar de los indicadores de trato preferencial.....	86
Tabla 17: Distribución de medias y desviación estándar de los indicadores de comunicación interpersonal.....	87
Tabla 18: Distribución de medias y desviación estándar de los indicadores de correo directo... ..	89
Tabla 19: Distribución de medias y desviación estándar de los indicadores de calidad de la relación.....	90
Tabla 20: Distribución de medias y desviación estándar de los indicadores de la lealtad.....	91
Tabla 21: Resultados del modelo base SEM.....	94
Tabla 22: Indicadores de ajuste del modelo base SEM.....	96

Tabla 23: Resultados del modelo base SEM..... 97

Tabla 24: Indicadores de ajuste del modelo base SEM ajustado 98



LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Producto bruto interno peruano 2009-2019	39
Figura 2: Proceso de intermediación en el sistema financiero	40
Figura 3: Estructura del sistema financiero peruano	42
Figura 4: Mercado financiero desde el punto de vista de la intermediación	44
Figura 5: Niveles de oferta valor	55
Figura 6: Estructura del diseño metodológico de la investigación	63
Figura 7: Investigación no experimental	66
Figura 8: Clasificación de las técnicas de muestreo	68
Figura 9: Relación entre las tácticas del marketing relacional, la calidad percibida de la relación con el cliente y la lealtad del cliente.	69
Figura 10: Participación de la banca múltiple en base de depósitos de ahorro	78
Figura 11: Distribución por edades EsSalud	79
Figura 12: Frecuencia de edad de los encuestados	80
Figura 13: Distribución por sexo de los encuestados	80
Figura 14: Distribución por años de antigüedad en el banco donde tiene su cuenta sueldo	81
Figura 15: Distribución por entidad bancaria donde recibe su sueldo	82
Figura 16: Distribución por ocupación de los encuestados	82
Figura 17: Distribución por rango de remuneración de los encuestados	83
Figura 18: Distribución por productos adquiridos adicionales a la cuenta sueldo de los encuestados	84
Figura 19: Valoración del indicador de Recompensas tangibles	85
Figura 20: Valoración del indicador de Trato preferencial	87
Figura 21: Valoración del indicador de Comunicación interpersonal con respecto la media	88
Figura 22: Valoración del indicador de Correo directo con respecto a la media	89
Figura 23: Valoración de cada pregunta sobre la calidad de la relación percibida, con respecto a la media	91

Figura 24: Valoración de cada pregunta sobre la calidad de la relación percibida, con respecto a la media 92

Figura 25: Representación gráfica del modelo base SEM 94

Figura 26: Representación gráfica del modelo ajustado en base SEM 97



RESUMEN EJECUTIVO

El presente estudio tiene como objetivo determinar la efectividad de las tácticas de marketing relacional que contribuyen a la calidad de la relación percibida para lograr la lealtad de los clientes cuenta sueldo en la banca múltiple. El producto cuenta sueldo es uno de los más importantes para los bancos; según Gonzalo Camargo (Ramírez, 2019), gerente de Desarrollo de Negocios de BBVA, un tercio de los depósitos en el mes proviene de este producto, lo cual les permite tener liquidez. A pesar de que sólo 7 de las 16 entidades de la banca múltiple ofrecen la cuenta sueldo, existe una disputa por la captación y retención de clientes sueldo. Es por ello que los bancos se esfuerzan en diferenciar la oferta de su cuenta sueldo, para que sea más atractiva y permita captar nuevos clientes y retener a los actuales, a través de estrategias que logren la satisfacción y lealtad de los mismos.

En la investigación se define el marketing relacional como una estrategia de atracción, mantenimiento e intensificación de las relaciones con los clientes (Berry, 1983) para que estas sean duraderas y permita conseguir personas leales. Esta teoría se explica a través de diversas tácticas. Las más estudiadas por los autores son las siguientes: correo directo, trato preferencial, recompensas tangibles y comunicación interpersonal. Cada una de estas se alinean para que los clientes sueldo perciban una relación de calidad con el banco. Esto último permite que se genere un vínculo de lealtad, el cual se traduce en la recompra de otros productos en el mismo banco y actitud positiva ante la organización.

Para llevar a cabo esta investigación, se recolectó información sobre la percepción de los clientes cuenta sueldo y la relación que han estrechado con su banco, a través de un cuestionario, tomando como base el modelo de Lam, Cheung y Lau (2013). Además, se realizaron entrevistas a profundidad a representantes de diversas entidades bancarias del Perú con el fin de enriquecer el marco contextual y conocer cómo se aplican las tácticas de marketing relacional para construir una relación de calidad con los clientes sueldo.

Con la información obtenida, se pudo validar a través del modelo de ecuaciones estructurales que los clientes sueldo sí perciben 3 de las 4 tácticas de marketing relacional: recompensas tangibles, correo directo y comunicación interpersonal. Por efecto de los resultados, la táctica de trato preferencial fue rechazada en este estudio. Por otro lado, la relación más significativa de este modelo está representada por la calidad de la relación y la lealtad de los clientes cuenta sueldo. En conclusión, los bancos deben prestar atención a las tácticas, ya que con el estudio se evidencia que logran efectos en la lealtad de los clientes, permitiendo a las entidades bancarias ser competitivas en el sector.

INTRODUCCIÓN

Los altos niveles de competitividad y la importancia de las relaciones con los clientes han impulsado a las empresas a buscar nuevas estrategias con la finalidad de atraerlos, evitar la fuga y generar su lealtad. Para estos nuevos desafíos, el marketing relacional busca desplazarse más allá de las transacciones comerciales, creando relaciones a largo plazo con los clientes. Este vínculo se genera a través de cuatro tácticas de marketing relacional: correo directo, recompensas tangibles, comunicación interpersonal y trato preferencial, orientadas a construir la lealtad de los clientes, variable que es muy valorada en el sector financiero. Para lograrlo, se requiere un seguimiento posterior a la venta del producto, en el cual se sugiere la construcción de una relación duradera, caso contrario podría causar pérdida de clientes, impactando directamente en la rentabilidad de las organizaciones financieras. Por ello, esta investigación tiene como objetivo determinar la efectividad de las tácticas de marketing relacional sobre la calidad de la relación percibida para garantizar la lealtad de los clientes cuenta sueldo de Lima metropolitana.

Para llevar a cabo la investigación, en el primer capítulo, se presenta el tema a estudiar, además, se exponen los objetivos tanto general como específicos y las preguntas del estudio, a fin de resolverlas más adelante. Luego se explica la justificación, problemática, y viabilidad y limitaciones para poder desarrollar este estudio.

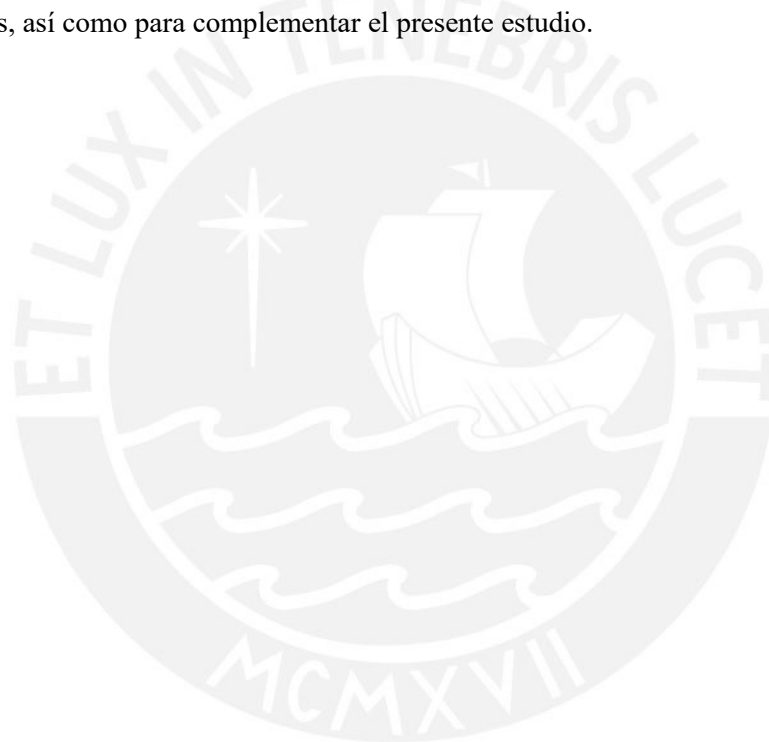
El segundo capítulo está conformado por los conceptos teóricos. Primero se explica el marketing relacional, cuáles fueron los factores que contribuyeron al surgimiento de esta teoría, sus objetivos, su utilidad, las tácticas de marketing relacional (correo directo, trato preferencial, comunicación interpersonal y recompensas tangibles), y la efectividad de estas. Luego, se describe el concepto de percepción de la calidad de la relación, basado en la satisfacción, la confianza y el compromiso. Finalmente, se desarrolla el concepto de lealtad de los clientes, indicando los niveles, fases, dimensiones y enfoques, según diferentes autores.

En el capítulo tercero se analiza el contexto. Se expone la situación financiera en América Latina y cómo esta se relaciona con el sistema financiero en el Perú. Para ello, se explican los antecedentes, la estructura, las entidades de regulación y supervisión y el sistema bancario. A partir de ello, se procede a describir la banca múltiple y la participación de las entidades financieras que la conforman. Al finalizar el capítulo, se detalla el producto cuenta sueldo, se desarrolla el benchmarking del producto y las estrategias de marketing relacional aplicadas por diferentes entidades del sector.

Posteriormente, el cuarto capítulo versa sobre el diseño metodológico, el cual está compuesto por el planteamiento de la investigación, alcance, enfoque y estrategia. Además, se

identifica la población y se determina la muestra de estudio. Para recolectar información se utiliza un cuestionario de preguntas cerradas. Por último, se señala cómo fue la sistematización y procesamiento de la información, tomando como base la estadística descriptiva y el modelo de ecuaciones estructurales.

En el quinto capítulo, se presentan los resultados de la investigación. Para ello, se define los criterios de la muestra a estudiar. Luego se realiza el análisis descriptivo de las características de los encuestados y de las variables del modelo. Seguido de esto, se muestran las estimaciones del modelo de ecuaciones estructurales, con las cuales se buscó comprobar las hipótesis de investigación. Para finalizar la investigación, se realizan conclusiones que respondan a cada uno de los objetivos planteados inicialmente y se proponen recomendaciones a considerar en futuras investigaciones, así como para complementar el presente estudio.



CAPÍTULO 1: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

En el presente capítulo se explica la alta competitividad en sector banca en el Perú, principalmente, en el producto cuenta sueldo. Esto ha impulsado que las empresas del sector busquen nuevas estrategias para ofrecer sus productos y logren diferenciarse en el mercado. Para ello, utilizan el marketing relacional y sus tácticas para establecer relaciones a largo plazo con los clientes, con el fin de lograr su lealtad y evitar que fuguen a otra entidad financiera. El sujeto de estudio está compuesto por los clientes cuenta sueldo de Lima Metropolitana de la banca múltiple. Este producto es importante para los bancos, ya que representa cantidades significativas de fondeo.

Este capítulo está organizado con la siguiente estructura: primero, se presenta el tema a investigar; segundo, el problema de la investigación; tercero, los objetivos a desarrollar; cuarto, las preguntas por resolver; quinto, la justificación del tema; y, por último, la viabilidad y limitaciones para desarrollar la investigación.

1. Tema

El crecimiento de las empresas de servicios ha sido producto de la alta demanda e interés; asimismo, estas se han convertido en uno de los principales componentes de la economía mundial, llegando a aportar más del 47% del producto bruto interno solo en Estados Unidos (Kerin, Hardley & Rudelius, 2014). La misma importancia de estas empresas se replica en Latinoamérica, ya que según el Banco Mundial en el 2013 brindaban dos tercios del empleo total (Lopez, Niembro & Ramos, 2017), fomentando el empleo en la sociedad. Es así que el surgimiento de empresas que brindan servicios ha causado un incremento en la competitividad entre las empresas, lo cual ha impulsado nuevas oportunidades para ofrecer más y nuevos servicios a los clientes.

Este contexto de competencia no ha sido ajeno al sector financiero. Según Ramírez (2019), las operaciones de este sector se desarrollan en un entorno muy competitivo. Durante los últimos años han ocurrido grandes cambios en el sector como la aparición de nuevos bancos, nuevos actores como las fintech, neobancos, bigtech, etc, las cuales alertan a distintas compañías sobre el impacto que se podría tener en la pérdida de clientes (cuotas de mercado), en especial en la banca minorista. Con respecto a la fuga de clientes, un estudio de Cognodata Consulting (citado en Mi cliente, s.f.) menciona que las entidades bancarias presentan porcentajes de desvinculación de clientes de entre 15% y 20%, lo cual también representa un impacto negativo en las utilidades de la empresa. Lo anterior evidencia una oportunidad para que los bancos desarrollen estrategias de retención a sus clientes, con el fin de reducir los ratios de fuga.

Los bancos se enfrentan a escenarios desafiantes y, según Torres, Vallejos y Burbano (2019), estos deben incrementar sus estándares de calidad para ser más competitivos y atractivos para los clientes. Ante ello, la búsqueda de estrategias de diferenciación es necesaria para lograr que los clientes sean leales y las empresas puedan seguir compitiendo en el mercado.

Los clientes son “el centro de todas las actividades comerciales” (Chakiso, 2015, p. 58), más aún para el sector bancario porque sin ellos no se podría producir ningún intercambio. Las entidades financieras se enfrentan a clientes cada vez más informados, que demandan productos más exigentes y complejos. Por lo tanto, es importante conocer a detalle sus comportamientos y actitudes para la satisfacción de una necesidad, con el fin de retenerlos. Los clientes seguirán comprando a una empresa determinada, dependiendo de la relación que hayan construido (Arancibia, 2010).

Ante el escenario descrito, Boisier (2006) señala que el marketing juega un papel fundamental en ambientes de alta complejidad y permite mejorar los indicadores de rentabilidad. El marketing ha ido transformando sus conceptos hasta llegar a uno nuevo: el marketing relacional, el cual estudia la relación existente entre la empresa, el cliente y su importancia para la organización (Burbano, Velástegui, Villamarín & Novillo, 2018).

La importancia del marketing relacional radica en establecer una relación comercial duradera con el cliente y satisfactoria para ambas partes (Cobo, Hervé & Aparicio, 2010). Se sabe que un cliente satisfecho brinda múltiples beneficios para las empresas; por lo tanto, si estas aplican el marketing relacional dentro de sus estrategias, pueden garantizar el cumplimiento de metas (Burbano et al., 2018). Esto, a su vez, se puede traducir en la recompra de otros productos; además de presentar una actitud positiva frente a la empresa. Cahill (2007) indica que la repetición de compra se entendería como un indicador de lealtad.

Para aplicar el marketing relacional, se detallan ciertas tácticas que ayudan en el desarrollo de este enfoque. De acuerdo con el autor Lam et al. (2013), estas tácticas son correo directo, trato preferencial, comunicación interpersonal y recompensas tangibles, las cuales se detallan a profundidad a lo largo de la investigación. Estas son importantes porque se centra en mantener relaciones duraderas con el cliente e influye directamente en la percepción de la calidad de la relación (Lam et al., 2013).

Esta última variable es relevante para este estudio, ya que permite explicar cómo va a influir en la lealtad de los clientes. La calidad de la relación se refiere a la percepción del cliente sobre el grado en que la relación cumple con las expectativas, predicciones, objetivos y deseos que el cliente tiene con respecto a la relación general (Abdullah, Putit, & Teo, 2014). Esto indica que, si los clientes perciben que sus necesidades y expectativas han sido cubiertas con el producto

o servicio ofrecido, entonces tendrán un alto nivel de percepción de calidad de la relación, lo cual seguidamente influirá en la lealtad hacia la empresa.

Con respecto al objeto de estudio de la presente investigación, se busca determinar la efectividad de las tácticas del marketing relacional que contribuyen a la calidad de la relación percibida para la lealtad de los clientes cuenta sueldo de Lima Metropolitana en la banca múltiple. Dentro de los productos bancarios ofrecidos en el Perú, se encuentra la cuenta sueldo, la cual es una cuenta de ahorros en donde los empleados reciben los pagos periódicos de sus salarios (Portal BBVA, 2018). El sujeto de estudio de la presente investigación está compuesto por los clientes que tienen dicho producto. En los últimos años, se ha evidenciado que esta cuenta es relevante en el sistema financiero, ya que, según el reporte, se conoce que en el año 2019 se abrió más de 200,000 mil cuentas sueldo (Ramírez, 2019). Además, se sabe que el número de instituciones que ofrece el producto creció desde que se “permite a los trabajadores elegir libremente la entidad financiera para el depósito de sus remuneraciones” (Céspedes & Troncos, 2015, p. iv).

Ello indica que la cuenta sueldo es uno de los productos más competitivos y relevantes en el sector, y debido a que la oferta no varía entre los bancos, ha impulsado que se desarrollen diversas estrategias para captar más clientes, lograr su lealtad y generar mayor rentabilidad para la organización. Dicho lo anterior, ahora es necesario también explicar el problema identificado en la investigación, el cual se detalla en el siguiente apartado.

2. Problema de investigación

Actualmente, el negocio bancario está ampliando progresivamente sus actividades, de una forma en que los bancos son empresas que prestan servicios financieros, de manera cada vez más creciente y cambiante. En este contexto, una estrategia con mayor relevancia en el mantenimiento de posición de liderazgo ha sido la lealtad de los clientes, adoptando la hipótesis de que resulta más rentable obtener una compra repetitiva de un cliente ya existente que captar uno nuevo (Guadarrama & Rosales, 2015).

En el caso peruano, operan dieciséis bancos en la banca múltiple, dentro de los cuales solo 4 “concentran más del 87% de las ganancias del sistema” (García, 2019, párr.2). Como consecuencia, existe una alta concentración de la oferta y competencia entre los productos ofrecidos por parte de las entidades del sistema bancario. Algunos de estos productos cuentan con características poco diferenciadas, haciéndolos menos competitivos en el mercado. La cuenta haberes se ha convertido en uno de estos. Estudios aluden que esta cuenta tiene características comerciales de un *commodity*, es decir, las ofertas son muy parecidas (Céspedes & Troncos, 2015). A partir de ello es que los bancos buscan diferenciarse en las características de cuenta sueldo que ofrecen para destacar frente a la competencia y ser atractivos en el sistema financiero.

Para Juan Fernando Maldonado, gerente de producto retail del Banco BBVA, existe una “guerra” por las cuentas de haberes; asimismo, Ignacio Quintanilla, vicepresidente de retail en Scotiabank, señala que los bancos compiten con la finalidad de ganar más clientes con cuentas sueldo “porque se les puede ofrecer más productos” (Ramírez, 2019, párr.5). Esto evidencia que las entidades bancarias consideran la cuenta de haberes como un producto estratégico que, si bien no genera por sí solo rentabilidad, contribuye a la bancarización y permite identificar los perfiles de los clientes para vincularlos con otros productos, incentivando el cross-selling y así lograr la lealtad (Céspedes & Troncos, 2015).

A este contexto competitivo, se debe añadir la regulación gubernamental que intensifica la disputa por la captación de clientes sueldo. La Ley N°28806 (2006) señala que los trabajadores son libres de elegir donde quisieran que su sueldo sea abonado. A partir de esta disposición, los bancos se preocupan por mejorar su oferta, con respecto a los beneficios que ofrecen, con el fin de que los clientes los elijan.

Según estudios, los bancos entienden la importancia de fomentar las relaciones a largo plazo con sus clientes sueldo. Es decir, no solo se trata de brindarles la cuenta sueldo para satisfacer la necesidad de recibir sus haberes, sino que se recomienda ofrecer un servicio integral dirigido a este tipo de cliente, en el que se brinde beneficios adicionales que hagan atractivo el producto. El contexto de competencia ha generado que las entidades busquen mejorar su oferta con los menores costos posibles. Expertos sugieren que estas mejoras deben tener un fuerte soporte en el marketing relacional, teoría que aparece para solucionar las brechas del marketing transaccional que, anteriormente, se centraba netamente en las ventas de productos o servicios, sin tomar en consideración a los clientes (Martí, 2009).

Para la aplicación del marketing relacional, se utilizan tácticas que ayudan en la conservación de los clientes, ya que en ese momento se evidencia el éxito de las organizaciones (Córdoba, 2009). Las diferencias entre la cuenta sueldo de uno y otro banco se suelen notar en los beneficios que ofrecen a sus clientes, luego de haber contratado el producto. Entre ellos, están los programas de lealtad y tasas de interés preferentes en caso el cliente demande algún tipo de crédito. Asimismo, se brindan premios agresivos, como descuentos o devoluciones de pago en compras y restaurantes (Céspedes & Troncos, 2015).

A pesar de que los bancos tienen conocimiento sobre el valor que genera el desarrollo de estrategias para lograr la lealtad de sus clientes sueldo, no han abordado acciones claras para ello. A continuación, se detallan los problemas más frecuentes que se presentan en la puesta en práctica de las tácticas de marketing relacional.

El correo directo se utiliza como un medio en el que las empresas se comunican con sus clientes actuales y potenciales. Según Gázquez-Abad y De Cannière (2008), los objetivos principales son comenzar a crear una relación principalmente con clientes potenciales de la organización y mantenerla. Los problemas más frecuentes de esta estrategia son que no se manejan bases de datos fiables y actualizadas. En muchas ocasiones este inconveniente no permite medir la efectividad correcta de la comunicación enviada. Asimismo, si bien el correo directo es una herramienta útil y muy recomendada para las empresas, se comete el error de saturar a los clientes con muchos correos.

Con respecto a las recompensas tangibles, los bancos ofrecen, comúnmente, el acceso a una plataforma de descuentos o programa de lealtad. Sin embargo, en muchas ocasiones este beneficio no ha tenido el éxito deseado, debido a la falta de personalización, la cual tiene como consecuencia la insatisfacción de las expectativas de los clientes (Especial Directivos, 2018).

La comunicación es una herramienta importante en una relación comercial, debido a que podría marcar la diferencia de una empresa frente a la competencia. La relación que un banco construye con sus clientes debe contemplar una comunicación cercana y bien elaborada. A pesar de ello, aún existen deficiencias en las comunicaciones que un banco tiene con sus clientes.

Según De La Orden, Padilla y Sánchez (2013)

Ni el mismo tipo de mensajes, ni el mercado, ni los clientes son los mismos que hace unos años. Ahora, bajo un entorno de crisis y un mercado global, los clientes necesitan poder confiar, más que nunca, en sus entidades financieras. No basta con que, simplemente, se comercialicen servicios financieros, sino que se demanda un asesoramiento con comportamiento más ético, una mayor profesionalización y, sobre todo, un trato personalizado (p. 576).

Actualmente los bancos se preocupan mucho por la calidad del servicio que brindan a sus clientes. Según De Pedro (2013), en el pasado el cliente se adecuaba a lo que los bancos ofrecían; ahora, el banco averigua acerca de los intereses y expectativas de sus clientes para diferenciarse. A partir de ello, diseñan cuáles serían las condiciones preferenciales que un cliente quisiera recibir del banco. “Los servicios son lo único que los bancos pueden vender, son la única manera para ser diferentes” (González, 2015, p. 114). Un servicio eficaz debe adaptarse a las necesidades de los clientes, no solo evitándoles las largas colas que puede hacer en alguna entidad financiera, sino que este trato preferencial se expanda hacia otras áreas donde también puedan percibir un servicio diferente. Esos detalles harían sentirse a los clientes halagados y especiales, y esto, a su vez, podría generar clientes leales a la organización.

Las empresas se preocupan por la relación que generan con sus clientes, pues esta asegurará que se vuelvan o no leales a la organización. “La calidad de la relación, entendida como un constructo de orden superior compuesto por la satisfacción, la confianza y el compromiso, ha sido señalada como el principal antecedente de la lealtad del cliente” (Londoño, 2014, p. 1). Sin embargo, no todas las empresas han desarrollado estrategias para gestionar estas 3 variables: satisfacción, confianza y compromiso. La falta de comprensión de estos conceptos ha sido una de las limitaciones para establecer medidas generales válidas. Además, se considera que la percepción de la calidad es subjetiva para cada cliente. Por ello, evaluar la calidad exclusivamente a partir de percepciones de los usuarios podría suponer un problema; esta evaluación se ha de realizar en base a las perspectivas subjetivas de los usuarios y, además, una visión objetiva por parte de la organización, tomando en cuenta los indicadores (Ros, 2016).

A manera de síntesis, luego de lo explicado anteriormente, el problema de investigación identificado es, principalmente la alta competencia que existe en la banca múltiple del Perú, con respecto a los clientes cuenta sueldo. Este producto es importante para las diferentes actividades que tiene un banco. A pesar de la alta competencia, aún existen muchas deficiencias por resolver para mantener a un cliente sueldo leal en un banco. Entre estos se encuentra la calidad de la relación que se establece con este tipo de cliente, la cual debe estar compuesta por satisfacción, confianza y compromiso. El marketing relacional, junto con sus tácticas, conforman una teoría que plantea la importancia del establecimiento de relaciones a largo plazo con los clientes, con el fin de conseguir que se vuelvan leales. Con respecto a los bancos, la estrategia relacional permitirá que se generen vínculos consistentes en el tiempo con sus clientes sueldo, lo cual beneficiará en la rentabilidad, objetivo más importante de las entidades financieras.

3. Objetivos de investigación

Después de lo explicado anteriormente, en el siguiente apartado se detallan los objetivos de esta investigación.

3.1. Objetivo general

El objetivo general es determinar la efectividad de las tácticas del marketing relacional que contribuyen a la calidad de la relación percibida para la lealtad de los clientes cuenta sueldo de Lima metropolitana en la banca múltiple, durante el periodo 2020.

3.2. Objetivos específicos

Para lograr explicar el objetivo general planteado, se establecen los cinco siguientes objetivos específicos:

- **Objetivo específico 1:** Estudiar el marketing relacional, la calidad de la relación percibida y la lealtad de clientes en general y en el sector banca, en específico.
- **Objetivo específico 2:** Describir el correo directo, trato preferencial, comunicación interpersonal y recompensas tangibles como tácticas del marketing relacional que desarrolla la banca múltiple para las Cuentas Sueldo.
- **Objetivo específico 3:** Explicar el impacto de las tácticas del marketing relacional en la calidad de la relación percibida por los clientes cuenta sueldo de la banca múltiple.
- **Objetivo específico 4:** Analizar la influencia de la calidad de la relación percibida en la lealtad de los clientes cuenta sueldo de la banca múltiple.
- **Objetivo específico 5:** Analizar la efectividad de las tácticas del marketing relacional en la lealtad de los clientes cuenta sueldo de la banca múltiple.

4. Preguntas de investigación

Luego del desarrollo de los objetivos de investigación, se plantean las siguientes preguntas que permiten el desarrollo de este estudio.

4.1. Pregunta General

La pregunta principal que surge frente al problema de investigación es la siguiente: ¿Cuál es la efectividad de las tácticas del marketing relacional que contribuyen a la calidad de la relación percibida para la lealtad de los clientes sueldo de Lima metropolitana en la banca múltiple durante el periodo 2020?

4.2. Preguntas específicas

Para responder a la pregunta general de investigación, es necesario detallar las siguientes preguntas específicas, en donde cada una de ellas se complementa para realizar un estudio más global. Estas son las siguientes:

- **Pregunta específica 1:** ¿Qué es el marketing relacional, la calidad de la relación percibida y la lealtad de clientes en general y en el sector banca en específico?
- **Pregunta específica 2:** ¿Cómo desarrolla la banca múltiple el correo directo, trato preferencial, comunicación interpersonal y recompensas tangibles, como tácticas del marketing relacional, para los clientes cuenta sueldo?
- **Pregunta específica 3:** ¿Cuál es el impacto de las tácticas del marketing relacional en la calidad de la relación percibida por los clientes cuenta sueldo de la banca múltiple?
- **Pregunta específica 4:** ¿Cómo influye la calidad de la relación percibida en la lealtad de los clientes cuenta sueldo de la banca múltiple?

- **Pregunta específica 5:** ¿Cuál es la efectividad de las tácticas del marketing relacional en la lealtad de los clientes cuenta sueldo de la banca múltiple?

5. Justificación del tema

Se ha logrado identificar que una vez abierta la cuenta sueldo, no se hace un mayor seguimiento del cliente captado, por lo que es importante que la banca múltiple replantee las herramientas de marketing relacional que utiliza actualmente para generar lealtad entre sus clientes, generar recompra y recomendar a otras personas. Por ello, con la presente investigación se busca determinar la efectividad de las tácticas del marketing relacional que usa la banca múltiple, para evitar que los clientes migren a otra entidad financiera. Un indicador que permite medir el nivel de lealtad de los clientes es el resultado entre la pérdida y ganancia de los mismos en un periodo de tiempo determinado. Si la pérdida de clientes es mayor a la ganancia de estos, entonces no se han aplicado las técnicas correctas de retención de clientes (Atenas, 2006). Además, los bancos deben conocer el contexto competitivo en el que se encuentran para enfrentar la retención de clientes con las mejores prácticas y con la finalidad de establecer relaciones a largo plazo que le aseguren mayor rentabilidad.

El tema a estudiar aporta en un contexto social, organizacional y académico. En cuanto al ámbito social en el Perú, el incremento del nivel de bancarización de la población es un objetivo tanto para el sistema financiero como para el sistema administrativo peruano en general. Cuando las personas forman parte de la banca, acceden a oportunidades que les permite crecer económicamente a través de instrumentos financieros. Uno de ellos son las cuentas de ahorro, donde las personas depositan fondos de manera segura y, a la vez, pueden disfrutar de otros beneficios, como una tasa de rentabilidad. Por otro lado, también existen instrumentos de crédito que ayudan en el financiamiento de activos para acceder a bienes, servicios básicos u otra situación que busquen resolver. Uno de los primeros productos financieros que obtiene un gran número de personas es una cuenta de haberes, que sirve para recibir el pago de salarios y posteriormente, facilita la obtención de otros servicios financieros. Es así como esta cuenta se vuelve un escalón importante para ingresar al sistema financiero; posibilitando la reducción de la pobreza e impulsando la prosperidad (“Según la base”, 2018).

Un bajo nivel de bancarización tiene una relación directa con un alto nivel de informalidad (Núñez, 2019), la cual obstaculiza el análisis crediticio, ya que no se podrá producir comprobantes creíbles de ingresos como son recibos de nómina o declaraciones fiscales (Serrano, 2018). Entonces, si el sistema financiero logra incrementar el nivel de bancarización, se reducirán las opciones de las personas de recurrir a estructuras informales. Con la formalización de las operaciones bancarias también se brinda al Estado el uso de medios legales para una mejor labor

de fiscalización (Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria [SUNAT], s.f). Al brindar un entorno normativo y reglamentario propicio se favorece a la bancarización de más peruanos que aún desconfían o desconocen las entidades financieras.

Con respecto al impacto organizacional, la banca múltiple aplica estrategias de lealtad a los clientes cuenta sueldo para asegurar la recompra de otros productos, como fin último. “El enfoque comportamental de la lealtad está basado específicamente en la repetición de compra, es decir, si la marca satisface las expectativas del cliente, aumentará la probabilidad de seguir adquiriéndola y resultará difícil arriesgarse a comprar otra marca” (Baptista & León, 2013, p. 192). Por lo tanto, es necesario investigar la competitividad y la rentabilidad de los bancos pues dependen de su capacidad para construir vínculos de relación fuertes con sus clientes continuamente (Chakiso, 2015).

En lo académico se aporta al cuerpo de conocimiento sobre las investigaciones de lealtad, en tanto se puede evidenciar la efectividad de herramientas de marketing relacional en un contexto competitivo como el de banca. Existen estudios que demuestran “una correlación significativa y fuerte entre el marketing relacional y la lealtad de los clientes” (Chakiso, 2015, p.1); sin embargo, no son suficientes para tomar acciones adecuadas que permitan tener clientes leales. Además, los análisis centrados sobre un producto bancario específico en el Perú son limitados. Con esta investigación se busca generar interés en un mayor estudio del área y servir de base para futuras investigaciones.

A continuación, se detalla la viabilidad y limitaciones que existieron para el desarrollo de la presente investigación.

6. Viabilidad y limitaciones

Esta investigación fue viable ya que, principalmente, se tenía cercanía con especialistas y trabajadores de la banca múltiple y el asesor de esta tesis cuenta con experiencia profesional en banca que ha complementado con estudios anteriores en el mismo sector. Además, una de las investigadoras actualmente trabaja en el área de Productos Pasivos, directamente en la gestión del producto cuenta sueldo. Asimismo, existe un amplio número de investigaciones sobre el marketing relacional y lealtad de clientes, temas principales que se desarrollan a lo largo de esta tesis. La bibliografía ha sido recolectada a través de fuentes de la PUCP, como también de otras universidades importantes y estudios académicos desarrollados por expertos.

Con respecto a la banca múltiple, se recolectó información de páginas web de instituciones peruanas que regulan el sector bancario. Para detalles de cada uno de los bancos, se recopiló información que se encuentra en sus páginas web públicas. La limitación que se encontró

fue que no existen estudios específicos sobre el producto cuenta sueldo en el Perú, ya que este producto pertenece al grupo de cuentas de ahorro y, en muchas oportunidades, la información se encuentra junto con otras cuentas de ahorro. Por ello, para conocer más detalles de esta cuenta, se realizó entrevistas a expertos que trabajan dentro del rubro financiero.

Para realizar el análisis de esta tesis, se recogió información a través de encuestas de personas de Lima Metropolitana que tienen cuenta sueldo en alguna de las instituciones de la banca múltiple. Cabe señalar que estas encuestas se desarrollaron de manera virtual, ya que esta investigación se llevó a cabo dentro de un contexto de aislamiento social, producto de la pandemia mundial COVID-19. Bajo esta modalidad, no se permitió interactuar con los participantes de la encuesta, ni prestar atención a sus expresiones o comentarios adicionales.



CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO

En este apartado se desarrolla el marco conceptual de la presente investigación. En la primera parte, se explica la evolución del marketing hasta el enfoque relacional, el cual es la teoría más importante dentro de esta tesis. Sobre este enfoque, es necesario detallar cuáles fueron los factores que influyeron en su desarrollo. Asimismo, existe una amplia gama de herramientas que contribuyen en la gestión de una estrategia relacional. Para efectos de esta tesis, se explican las tácticas de marketing relacional más recomendadas por expertos para lograr la lealtad de los clientes.

A su vez, estas tácticas benefician a la percepción de los clientes sobre la calidad de la relación. Esta se define con tres principales constructos: satisfacción, confianza y compromiso, permitiendo el desarrollo de la lealtad de los mismos.

Con respecto a la variable lealtad, se analizan diferentes parámetros a tomar en consideración para una correcta gestión de la misma, como los niveles, las fases, las dimensiones y los enfoques.

Las definiciones explicadas dentro de esta investigación han sido desarrolladas por diferentes autores y especialistas que posibilitan tener una visión más amplia y correcta sobre el objeto de estudio.

1. Definición de Marketing

El concepto del marketing ha sido discutido y definido por diversos autores. A través de sus estudios, se pueden distinguir dos definiciones diferenciadas. Por un lado, la Asociación Americana de Marketing (AMA, s.f.) explica que es el proceso, a través del cual se crea, comunica, entrega e intercambian ofertas que tengan valor para los clientes, los socios y la sociedad en general.

Stanton, Etzel y Walter (2004) refuerzan la definición anterior con la idea de que las partes involucradas deben participar de forma voluntaria, buscando valor en el intercambio que satisfaga las necesidades de los clientes. Kotler y Armstrong (2003) definen el marketing en la misma línea, como un proceso social y administrativo en el que las personas obtienen lo que necesitan y desean a través del intercambio de productos.

Por otro lado, Santesmases (1999) detalla que el marketing es una filosofía que tiene como principal objetivo la satisfacción a través de intercambios voluntarios, orientados a ofrecer productos al mercado para servir a la demanda. Para Hernández (2001), el marketing también es una filosofía que se orienta al establecimiento de relaciones fructíferas con diferentes

participantes del mercado, con el fin de generar valor.

A pesar de que existen estos dos enfoques, tanto marketing como proceso y marketing como filosofía, la idea central que comparten ambas es la satisfacción de las necesidades de los clientes, mediante el establecimiento de una relación comercial de, al menos, dos partes involucradas. Esta idea base se ha ido moldeando conforme a los cambios que ha habido en las interrelaciones comerciales. Anteriormente, las ventas tenían como objetivo principal la transacción económica; sin embargo, han surgido nuevos enfoques, que prestan más atención a las relaciones con los actores del mercado y que consideran al marketing como una ciencia importante para integrar y estimular a las partes que permiten el comercio (Cavazos, 2009).

Con la satisfacción de necesidades, las empresas buscan como fin último la maximización de los beneficios económicos; sin embargo, de un tiempo a la actualidad, las empresas han cambiado el enfoque de este objetivo por el de creación de valor en sus clientes. En muchos casos, la creación de valor no es rentable para los empresarios, puesto que esta incurre en otros gastos. Por ello, en la actualidad las investigaciones confirman que, para incentivar la correcta creación de valor en las empresas, estas deben minimizar los costos implicados en su cadena de valor (Bonmati, 2011). Es importante tener en cuenta que estas reducciones no deben perjudicar el correcto funcionamiento de la cadena de valor de los servicios ofrecidos.

El marketing tuvo muchos avances, “desde la venta a pedido, la mercadotecnia y el marketing orientado al producto, al marketing masivo y de metas, para finalmente llegar al marketing orientado al consumidor y a la relación” (Wakabayashi & Oblitas, 2012, p. 73). Según Suárez-Cousillas (2018), “el marketing, al igual que otras disciplinas, ha ido adaptándose a los diferentes avances de la humanidad, tecnologías, conocimientos y necesidades” (p. 211).

El marketing toma mayor relevancia en el mundo empresarial luego de que no sólo debía existir un enfoque en la producción, lo cual era una tendencia en el pasado, sino que también se debe tomar importancia a las necesidades de los clientes, incluso antes de que ellos las conozcan (Suárez-Cousillas, 2018). El uso del marketing de forma correcta será la diferencia entre el éxito y fracaso de las empresas. Las diferentes circunstancias y avances han hecho notar que el papel que desempeña el marketing en la actualidad es muy importante, tal cual lo refiere Coca (2008), quien dice que esta ciencia ha sido menospreciada por mucho tiempo y que ya es momento que las personas entiendan su relevancia para la vida empresarial.

Estas fases expuestas se ven reflejadas en dos conceptos generales del marketing: por un lado, está el marketing transaccional, orientado a la satisfacción de las necesidades de los clientes, y por otro lado está el marketing relacional, orientado al desarrollo de relaciones con los clientes.

Este último nació con el fin de resolver las limitaciones del marketing focalizado en el aumento de las ventas.

2. Marketing relacional

Con el paso del tiempo, se ha notado que las ventas deben procurar el desarrollo de relaciones con los clientes, y no solo estar centradas en la transacción económica. El marketing relacional “es aquel marketing preocupado por crear, desarrollar y mantener relaciones con los clientes y otros socios de intercambio, de forma que obtengan beneficios todos aquellos que participan en el mismo” (Córdoba, 2009, p.14). El marketing relacional va más allá de la transacción económica entre el vendedor y cliente. Según Berry (1983), el marketing relacional consiste en la atracción, mantenimiento e intensificación de las relaciones con los clientes de las organizaciones.

Es por ello que el marketing ha percibido varios cambios en su enfoque, pasando del marketing transaccional al relacional para poder atender las nuevas necesidades y demandas del mercado. A continuación, se desarrollan cuáles han sido las condiciones que han facilitado la aparición del marketing relacional y cuáles son sus aportes en las transacciones comerciales.

2.1. Factores que contribuyeron al surgimiento del Marketing Relacional

A partir de la década de los 80 se comienza a cuestionar el concepto de marketing transaccional, el cual se centra principalmente en el estudio de las 4 variables básicas del marketing (precio, plaza, promoción, producto) para convencer al cliente que consuma el producto (Córdoba, 2009).

El marketing transaccional ya no era una estrategia completamente rentable a largo plazo, para las empresas, pues solo se enfoca en captar la mayor cantidad de clientes, sin importar si se genera alguna relación. Dar prioridad a las transacciones de ventas no era suficiente para lograr sostenibilidad. El marketing relacional surge para superar las limitaciones del marketing transaccional, y enfocarse en mantener relaciones a largo plazo con sus clientes, mediante la satisfacción y creación de valor (Wakabayashi & Oblitas, 2012).

Una de las contribuciones del marketing relacional es que extiende el concepto de marketing mix, incluyendo el servicio al cliente, el personal de la organización y procedimientos o rutinas que se vinculen a la venta del producto (Coca, 2008).

Asimismo, Wakayashi y Oblitas (2012) identificaron 5 factores que influyeron en el desarrollo de marketing relacional:

Intensificación de la competencia, necesidad de lealtad a los clientes y lograr la economía de la relación, la concepción de los mercados como redes, surgida a partir de la alta competencia, y la consecuente creación de acuerdos de cooperación entre las empresas para enfrentar la demanda de la manera más conveniente, insuficiencia del marketing mix (p.73).

Existieron diversos factores que facilitaron la aparición del marketing relacional, como la globalización, innovaciones tecnológicas, mayor competencia entre empresas y mayor conocimiento de los clientes. Si bien estas circunstancias hacían énfasis en que las transacciones comerciales debían orientarse hacia los clientes, las organizaciones no podían ser ajenas a ello y se les sugiere que para contar con una estrategia relacional sólida y mejor constituida, deben crear una nueva cultura dentro de la empresa con los valores orientados hacia el cliente. Expertos sostienen que, para lograr efectividad de la estrategia relacional, esta debe ir acorde con la misión, visión y objetivos generales de la empresa.

2.2. Objetivos del marketing relacional

El objetivo principal de este enfoque de marketing es lograr la lealtad y retención de los clientes actuales de la empresa, ya que estas dos buscan a su vez, mejorar la rentabilidad de los negocios. “Mejorar la rentabilidad no viene por aumentar los clientes ni por reducir los costos operativos, sino por aumentar la retención de los clientes” (Guadarrama & Rosales, 2015, p. 326). Según Sánchez de Dusso y Garbarino (2009), con un aumento del 5% en la lealtad de los clientes, los negocios podrían generar beneficios entre un 25% y un 40% más.

A continuación, se detallan otros objetivos importantes que tiene la teoría del marketing relacional:

- Presta atención al valor del cliente (Guadarrama & Rosales, 2015), el cual es el centro en el desarrollo de una estrategia relacional. Para Zeithaml (1998), el valor que perciben los clientes está determinado por la calidad del producto, el precio relativo y las expectativas del cliente. La teoría del marketing sugiere que las empresas también consideren a sus clientes como el eje central en los negocios, pues tienen un rol muy participativo en la relación comercial. Esto se da como consecuencia del mayor acceso a información que tienen, lo cual permite decidir sobre uno u otro producto del mercado.
- Permite el desarrollo de marketing personalizado. Según Guadarrama y Rosales (2015), este tipo de marketing genera lealtad y barreras contra la competencia. La personalización

incluye identificar, diferenciar e interactuar con cada cliente (Pitta, 1998). Asimismo, para una correcta personalización del servicio, las empresas deben conocer a sus clientes en aspectos específicos como hábitos de compra y estilo de vida.

- Busca crear relaciones comerciales duraderas con sus clientes a largo plazo, para que estos sean menos sensibles al precio y pongan menos interés a la competencia (Kotler, 2000). Este beneficio contribuye a reducir la fuga de clientes, es decir, aumentar la retención de los mismos, lo cual es directamente proporcional al aumento de la rentabilidad en los negocios. Permite que las empresas tengan una visión a largo plazo que ayuda a conocer las posibles necesidades de sus clientes, estableciendo relaciones sólidas (Córdoba, 2009).

2.3. Sustentos teóricos del marketing relacional

El marketing relacional tiene sustento en otras teorías que han sido analizadas y valoradas por los diferentes actores de una transacción económica. Henderson, Beck y Palmatier (2011) explica 3 teorías psicológicas subyacentes y cómo estas, que inducen a la lealtad, afectan los comportamientos del consumidor.

2.3.1. Conceptualización del estatus

El marketing relacional plantea tratar a los clientes de una forma especial, creando relaciones con ellos y personalizando su atención. Esto podría ser entendido por los clientes como un estatus elevado, lo cual podría conllevar a que los clientes se comporten con lealtad hacia la empresa. Los estímulos sociales, con frecuencia, son herramientas que motivan más el comportamiento que los estímulos puramente monetarios o éticos (Henderson et al., 2011).

2.3.2. Conceptualización del hábito

Esta teoría explica que las personas suelen tener hábitos de consumo que se basan en comportamientos, gracias a experiencias previas y contextos similares (Henderson et al., 2011). A partir de ello, el marketing relacional entiende que, gracias a todos sus esfuerzos, puede lograr que los clientes vuelvan a consumir algún producto o servicio a la misma empresa, debido a la experiencia positiva que vivió en dicho momento.

2.3.3. Conceptualización de la relación

Las personas tienen el deseo humano básico de contar con relaciones duraderas, positivas y significativas, que, a su vez, sean estables temporalmente (Henderson et al., 2011). Esta es la teoría más importante para justificar el desarrollo del marketing relacional; puesto que, plantea que la construcción de relaciones con los clientes es una ventaja para los negocios.

Si las empresas desarrollan una estrategia relacional, esta incluirá las teorías antes explicadas para lograr que los clientes se vuelvan leales. Además de estos soportes teóricos, esta estrategia debe conjugar correctamente una serie de herramientas para conseguir su propósito. Para este caso, las tácticas de marketing relacional ayudan a definir la estrategia relacional pertinente para una empresa. Va a depender de cada organización elegir las tácticas que considere más importantes y relevantes para construir la relación con sus clientes. En el siguiente apartado, se desarrollan las tácticas más recomendadas por especialistas.

2.4. Tácticas de Marketing Relacional

La literatura señala que ante el alto nivel de competencia en los mercados las organizaciones necesitan una ventaja competitiva para que puedan sobrevivir (Hosseini & Ganji, 2015). Esta se puede obtener a partir del diseño de tácticas de marketing relacional, que permitirán crear relaciones duraderas y satisfacer las necesidades de los clientes (Abdollahi, Zarbakhsh & Sarmad, 2018). Las tácticas de marketing relacional se pueden convertir en un aliado de las organizaciones al momento de generar relaciones con los clientes.

El marketing relacional trata de fomentar un ambiente positivo entre empresas y clientes para que en base a esta vinculación de confianza se construya una relación de reciprocidad basada en el trato, por ejemplo, en otorgar ventajas o acceso preferencial en sus compras u operaciones o algún tipo de recompensas por las compras. Esto se traduce en lealtad hacia la empresa y el producto o servicio.

Las tácticas de vincularse al cliente juegan un rol fundamental debido a la creciente importancia que los clientes otorgan a las formas de relaciones de marketing (De Wulf, Odekerken-Schröder & Iacobucci, 2001). Es decir, se le otorga al cliente un cierto poder sobre la compañía, porque más allá de adquirir el producto, el cliente empieza a fijarse más en el trato que le brinda una empresa donde compra un producto o adquiere un servicio. Cuando el cliente reconoce lo que hace la empresa por él, existe una mayor probabilidad que genere una buena impresión, agradecimiento y una mayor inversión en la compañía (Huang, 2015).

Es así como se empiezan a otorgar valor a las tácticas de marketing relacional, para generar una oportunidad donde el cliente pueda evidenciar una relación diferenciada y cercana con la empresa. Asimismo, con el uso de las tácticas, se puede “adquirir, mantener, maximizar la rentabilidad, y finalmente construir la lealtad del cliente” (Feng & Zhang, 2009, p.2).

Dentro del sector de servicios, el marketing relacional se ha vuelto fundamental (Abdullah et al., 2014) y dentro de ellos el mayor desafío en la industria bancaria es, según Abdollahi et al. (2018), lograr incrementar la satisfacción y la lealtad de los clientes de una empresa empleando

las tácticas de marketing relacional. Sin embargo, no es una tarea fácil para los especialistas en marketing entender a los clientes y crear una conexión con ellos.

Los encargados, además de conocer a profundidad a la empresa, tienen que identificar qué es lo que quieren y esperan recibir realmente los clientes, para luego poder tomar decisiones que permitan convertir a un cliente leal. Las estrategias que se decidan deben ser revisadas periódicamente para ser actualizadas, debido a que podrían cambiar con el tiempo o el entorno.

Muchas de las tácticas de marketing relacional que se aplican para retener clientes no son suficientes o fracasan, lo que puede generar un proceso de fuga, que es un comportamiento donde el cliente cambia de proveedor para cumplir sus expectativas (Abdullah et al., 2014). El no saber cómo retener a un cliente o usar una táctica agresiva que lo sature, incentiva a que este busque otro camino con tal de encontrar una mejor opción.

Las tácticas de marketing relacional se pueden estudiar desde diferentes aristas. Abdollahi et al. (2018) identificaron seis formas de cómo diversos autores definen cada una de ellas, como se podrá observar en la Tabla 1.

Tabla 1: Tácticas de Marketing Relacional

Tácticas de Marketing Relacional	Investigadores
Calidad de servicio, percepción de precios, valor propuesto, sugerencias atractivas	Taylor y James (2005)
Calidad de servicio, satisfacción, valor, confianza, compromiso, percepción de precios, alternativas, actitud hacia el cambio, normas mentales, costos de reemplazo, cambio de comportamiento	Bensal et al. (2005)
Calidad de servicio, percepción de precios, imagen de marca, valor propuesto, costos de cambio	Zhang y Feng (2009)
Relaciones interpersonales, correo electrónico directo, recompensa tangible, comportamiento preferencial, membresía	Doaei et al. (2011)
Calidad de servicio, percepción de precios, mentalidad de marca, valor propuesto	Haghighi et al. (2013)
Reputación de marca, alternativas, atractivo, emociones	Abdullah et al. (2014)

Fuente: Abdollahi et al. (2018).

Dentro de todas las formas de abordar el marketing relacional, se escogieron las tácticas de marketing relacional que definen Doaei, Rezaei, y Khajei (2011): correo directo, relaciones interpersonales, recompensas tangibles, membresía y trato preferencial. Sin embargo, para este estudio se descartó la membresía, ya que, debido al trabajo de campo y observaciones realizadas, esta táctica no es aplicada al producto cuenta sueldo. Asimismo, se escogieron porque agrupan de una mejor manera las estrategias que más se aplican en el sector bancario peruano, donde los bancos están tratando de construir relaciones eficientes y duraderas con sus clientes. A

continuación, se procede a definir cada una de las tácticas a usar en esta investigación.

2.4.1. Correo directo

La primera táctica relacional escogida es el correo directo. Este es uno de los medios más comunes para obtener información hoy en día. De Wulf et al. (2001) definen al correo directo como “la percepción del consumidor de la medida en que un minorista mantiene informados a sus clientes habituales a través del correo directo” (p. 35). Cuando estos son enviados, se busca tener comunicación activa y vender más. No es un correo masivo, sino que es personalizado, con el fin de captar interés y atraer necesidades específicas (Huang, 2015).

Las empresas suelen utilizar el correo directo porque es una herramienta que permite segmentar el público al que se quiere brindar una oferta de valor, generando un nivel de eficiencia. Es importante en este punto destacar que el mensaje que se quiere dar al cliente debe ser redactado con precisión y cuidado, no debe ser extenso porque se podría cansar o incomodar al lector. Personalizar el mensaje también es clave, por eso verificar el asunto al momento de redactar el correo es necesario. Hoy en día enviar correos, catálogos o un comunicado es más rápido y es uno de los medios más utilizados por su eficiencia, costo bajo y fiabilidad.

Los clientes reciben, a través de su correo, ofertas, promociones, información sobre nuevos productos. Se espera que esta información no sea invasivo o irritante, sino como algo que ha sido pensado y diseñado exclusivamente para ellos (Maqueira & Bruque, 2012). Para realizar todo ello el cliente, debe brindar un consentimiento para el uso de sus datos personales, caso contrario se incurre en un grave error, logrando un efecto contrario al que se busca.

Con el correo directo se puede mejorar la predicción del comportamiento, aumentar el entendimiento, la cercanía y la confianza (De Wulf et al., 2001). Se puede predecir el comportamiento al lanzar campañas periódicas, ya que se va evaluando la efectividad del correo con los resultados obtenidos por la compañía. El entendimiento se logra dando al cliente lo que busca, por ejemplo, enviando un correo para ofrecer un producto que él valora. Estas acciones permitirán ver a la empresa como alguien cercano al cliente y generar interés.

2.4.2. Trato preferencial

Se define al trato preferencial como “la percepción del consumidor de la medida en que un minorista trata y sirve a sus clientes habituales mejor que a sus clientes no regulares” (De Wulf et al., 2001, p. 35). También se puede brindar un trato preferente con los clientes más rentables, logrando que se sientan más importantes y valiosos para las empresas.

El trato preferente se puede manifestar a través de un adicional que reciben los clientes que son permanentes. El tratamiento preferencial otorga un beneficio económico y uno de

personalización (Huang, 2015). El primero se refiere que al recibir un trato preferente se obtienen ofertas y productos exclusivos, que a largo plazo permiten al cliente reducir lo que invertiría normalmente en adquirir lo mismo o hacer una comparación frente a los clientes de las compañías competidoras. La personalización se da porque al tratarse de una cantidad reducida de clientes preferentes, los pone en el radar de la empresa haciendo que sea más sencillo de monitorear, con mayor probabilidad de que reciban algo único para ellos.

Cuando un cliente recibe un trato preferencial es más fácil que se pueda adherir a la empresa (Doaei et al., 2011) se siente identificado y empieza a valorar el esfuerzo que se hace por retenerlo. Si nota que el vendedor se esfuerza para tener una buena relación, generará gratitud y una mayor intención de compra (Huang, 2015). El cliente siempre buscará ser bien tratado y volverá a sitios en donde se sienta bien. Si hay alguien que le brinde un trato y lo atiende de forma cordial, la relación se puede volver más estrecha, empezando a generarse un lazo.

2.4.3. Comunicación interpersonal

La comunicación interpersonal es la percepción de la interacción con los clientes habituales de manera cálida y personal. A diferencia del trato preferencial que se refería a entregar un servicio de más alta calidad, aquí se trata de establecer una comunicación personalizada (De Wulf et al., 2001), es decir que dos individuos hagan un intercambio de mensajes donde puedan socializar y generar un nivel de empatía. Inclusive difiere de la venta personal, porque no se trata de persuasión para que el cliente compre (Huang, 2015), sino que se intercambien mensajes entre el vendedor y el cliente.

La táctica de comunicación interpersonal, como destacan Doaei et al. (2011), implica compartir entre personas y generar efectos positivos como: familiaridad, amistad y apoyo social (De Wulf et al., 2001). Esto debido a que se establece un vínculo para generar una conversación entre dos personas que no se conocen y donde una necesita algo de la otra, por ejemplo, consultar sobre un producto en una tienda por departamento.

Esta interacción busca ir más allá del tema netamente comercial. Si se usa de forma oportuna y adecuada, las relaciones que se construyan se pueden expandir, generando un mayor intercambio de mensajes (Doaei et al., 2011). Todo ello implica un beneficio mutuo, porque el cliente sabe que cuenta con alguien de la empresa para poder solucionar alguna inquietud o problema que se le pueda presentar. Hay un trato personalizado y el personal sabe que puede mejorar el contacto que tiene con los clientes.

2.4.4. Recompensas tangibles

Una recompensa es entregar un premio, que busca modelar el comportamiento para que un cliente pueda distinguir que está recibiendo un servicio personalizado y se vuelva leal (Doaei, et al., 2011) y que no se vaya. Por ejemplo, se consideran recompensas tangibles las millas de pasajero frecuente, bono por tiempo de permanencia, obsequios, descuentos o cupones personalizados (De Wulf et al., 2001), que permiten que haya una continuidad en la relación, que el cliente siga interactuando con la marca y se sienta identificado con ella.

El cliente espera recibir algo por su tiempo de permanencia en la empresa y luego devolver esto siguiendo normas de reciprocidad (Hosseini & Ganji, 2015). Esto se da porque existen empresas que prestan atención al tiempo de permanencia que un cliente tiene en ella y los premia, haciendo la diferencia frente a otras compañías y generando un efecto positivo en los clientes.

Las compañías asignan una parte de los gastos de marketing para la entrega de estos beneficios y que pueda llevar a una lealtad conductual con el tiempo (Huang, 2015). Es importante evaluar, qué es lo que está percibiendo el cliente como beneficio, para que se puedan tomar medidas en caso de que no estén funcionando y evitar que se genere un gasto innecesario.

Hemos visto las tácticas que aplica el marketing relacional para lograr no sólo captar los clientes, sino generar lealtad o reciprocidad hacia el producto o servicio. A continuación, se presentan estudios donde estas han sido aplicadas.

2.5. Efectividad de Marketing Relacional

Las tácticas definidas en el apartado anterior han sido usadas para diferentes objetivos en diversos estudios. Sin embargo, las investigaciones sobre las cuatro tácticas de marketing relacional a estudiar son limitadas, porque no existe mucha evidencia respecto a cuánto han funcionado hacia un grupo objetivo (Peng & Wang, 2006). A continuación, se detallan en la Tabla 2 los estudios de siete autores que usan las tácticas, lo cual servirá de guía para la elección del modelo que mejor se pueda aplicar en el sector bancario.

Tabla 2: Investigaciones sobre tácticas de marketing relacional

Estudio	Objetivo principal	Investigadores
Inversiones en relaciones con el consumidor: una exploración entre países y entre industrias	Determinar si las tácticas impactan en la percepción sobre la inversión de la relación con el cliente en el sector retail de alimentos y calzado de Estados Unidos y dos países europeos: Países bajos y Bélgica (ver Anexo B, Tabla B1)	De Wulf et al. (2001)

Tabla 2: Investigaciones sobre tácticas de marketing relacional (continuación)

Estudio	Objetivo principal	Investigadores
El impacto de las tácticas de marketing relacional en la lealtad del cliente: el papel de mediación de la calidad de la relación	“Identificar los impactos de las tácticas de marketing relacional en la lealtad debido a la calidad de las relaciones” aplicado en representantes de seguros (ver Anexo B, Tabla B2)	Doaei, et al. (2011)
La influencia de la gestión de relaciones con el cliente basado en Internet en la lealtad del cliente	“La relación entre los esfuerzos de marketing de la gestión electrónica de la relación con el cliente (e-CRM) y la lealtad en la industria bancaria de Hong Kong” (Lam et al., 2013, p. 419). (ver Anexo B, Tabla B3)	Lam et al. (2013)
Marketing relacional y lealtad del cliente: ¿la satisfacción y la confianza del cliente realmente sirven como variables intervinientes?	Evaluar el efecto de las tácticas de marketing relacional en la lealtad del cliente, teniendo como variables intervinientes a la satisfacción y confiabilidad en la integridad en el sector banca en Indonesia (ver Anexo B, Tabla B4)	Rizan, Warokka & Listyawati (2014)
La influencia de las inversiones en marketing relacional en la gratitud del cliente en la cadena (tienda de Khooneh be Khooneh en Babol)	“Investigar el efecto de la inversión en marketing relacional en la gratitud de los clientes de las cadenas de tiendas de Khooneh en Babol” (ver Anexo B, Tabla B5)	(Hosseini & Ganji, 2015).
La influencia de las inversiones en marketing relacional en la gratitud del cliente en el comercio minorista	Demostrar que las inversiones de marketing relacional (o tácticas) influyen en la gratitud de clientes y, a su vez, en la lealtad (ver Anexo B, Tabla B6)	Huang (2015)
El efecto de las tácticas de relación con el cliente hacia la lealtad del cliente en la industria bancaria	Conocer los efectos que causan las tácticas de marketing relacional en la lealtad para clientes de tarjeta de crédito de dos bancos (ver Anexo B, Tabla B7)	Kamarulzaman Abidin & Dahari (2018)

En base a estos estudios, se optó por seguir lo propuesto por Lam, et al. (2013). En este se buscó probar cuán efectivo es el e-CRM en la relación con los clientes del HSBC para su lealtad. Este banco tiene como objetivo posicionarse y mantener su liderazgo en un ambiente de alta competitividad, reconociendo que es importante invertir en e-CRM por el impacto que en la rentabilidad (Lam et al., 2013). Sin embargo, para un buen funcionamiento esto debe ser comprendido para todas las personas de la organización, desde los niveles más altos hasta los más bajos, pues su prestigio no asegura la permanencia de sus clientes.

Lam et al. (2013) buscaron responder primero sobre “cuál es la influencia del e-CRM de los bancos en la percepción de los clientes sobre la calidad de la relación”; en segundo lugar “cuál es la influencia de la calidad percibida de la relación con el cliente en la lealtad del cliente” y, por último, qué aporta este modelo a la industria de la banca minorista. Para ello, proponen un modelo, el cual fue analizado en 119 clientes y consta de tres partes: los esfuerzos de marketing relacional,

compuesto por el correo directo, la comunicación interpersonal, el trato preferencial; la calidad de la relación percibida y la lealtad, tal como se puede ver en la Anexo B3.

Producto de la evaluación del modelo se obtuvo que las variables son fiables y que los clientes del banco responden a las tácticas aplicadas de marketing relacional (Lam et al. 2013). Es decir, las tácticas sí tienen una influencia positiva en la calidad de la relación percibida y la lealtad, siendo la comunicación interpersonal y el correo directo las de mayor preferencia.

En las investigaciones mencionadas anteriormente se observa cómo las tácticas del marketing relacional pueden lograr la lealtad del cliente, utilizando diferentes constructos, algunos con relaciones más fuertes que otros. Se debe analizar qué tácticas son las que mejor se pueden aplicar al cliente para que puedan percibir una mejor relación, y así lograr la lealtad.

3. Percepción de la calidad de la relación

A continuación, para desarrollar adecuadamente la percepción de la calidad de la relación, se definen diversos términos que se desprenden del mismo, los cuales son *calidad de la relación*, *calidad percibida*, *calidad del servicio* y *valor percibido por el cliente*. Para ello, se explica en base a aportes de diversos autores.

La calidad de la relación se refiere a la percepción del cliente sobre el grado en que la relación cumple con las expectativas, predicciones, objetivos y deseos que el cliente tiene con respecto a la relación general (Abdullah et al., 2014). Toda empresa de servicio debe cuidar la percepción de la calidad de la relación que establece con sus clientes, más aún una empresa de servicios bancarios, que se enfrenta a un contexto altamente competitivo. Esta es importante para medir el grado de fortaleza que el cliente tiene con la relación. Lo cual significa que, si la calidad de la relación es alta, puede desarrollar una relación sólida y a largo plazo entre los clientes y la empresa (Abdullah et al., 2014).

La calidad de la relación con el cliente ofrece muchos beneficios para la organización, y cuenta con dimensiones claves como compromiso, satisfacción y confianza (Lam et al., 2013). Ello es validado por autores como Crosby, Evans y Cowles (1990) y Dwyer, Schurr, y Oh (1987), que consideran que la satisfacción y la confianza son indicadores del constructo de orden superior de la calidad de la relación. Por otro lado, expertos mencionan que es importante agregar también el compromiso como una tercera dimensión (Negi & Ketema, 2013). Estas dimensiones se desarrollan más adelante en la investigación.

Con respecto a la calidad percibida, que es el juicio que los clientes realizan sobre la excelencia del servicio recibido. El cliente, por lo tanto, se convierte en el elemento central e imprescindible de esta nueva concepción de la calidad (Araujo et al., 2010 citado en Ros, 2016).

Por lo tanto, aumentar la calidad percibida implica estar orientado a los clientes, conocer sus expectativas y adecuar el servicio a éstas.

El término calidad de servicio, como tercer término, que se define como una evaluación de la calidad desde la percepción de los clientes, donde estos comparan el servicio esperado con las percepciones del servicio recibido realmente. Por ello, la importancia de centrarse en el cliente, ya que es el único juez y evaluador de la calidad de servicio, y sus criterios deben considerarse para garantizar la mejora continua de los procesos de la organización (González, 2015).

El último término importante por definir, dentro de la percepción de la calidad de la relación, es el valor percibido por el cliente. Para diferentes autores, este es un concepto multidimensional que presenta una compensación entre los beneficios y los sacrificios de la oferta de un proveedor. Por beneficios percibidos, se refiere a la combinación de diferentes atributos de productos, tangibles e intangibles, disponibles en relación con una situación particular de compra y uso. Y por sacrificios percibidos, se refiere a la combinación de un precio nominal y todos los demás costos de adquisición de productos y su uso (Snoj et al., 2004). Este enfoque enfatiza que muy a menudo los clientes no compran productos, sino que lo que realmente compran son paquetes de atributos que obtienen valor de acuerdo con la utilidad (beneficios) proporcionada por la combinación de atributos menos los sacrificios percibidos por la obtención del producto (Snoj et al., 2004). Los términos explicados en esta sección se resumen en la Tabla 3.

Tabla 3: Resumen de términos

Términos	Definición	Autor
Calidad de la relación	Es la percepción del cliente sobre el grado en que la relación cumple con las expectativas, predicciones, objetivos y deseos que el cliente tiene con respecto a la relación general	Abdullah et al. (2014)
Calidad percibida	Es el juicio que los clientes realizan sobre la excelencia del servicio recibido.	González (2015)
Calidad del servicio	Es un elemento que permite lograr diferenciación con la que ofrecen productos a los clientes	González (2015)
Valor percibido por el cliente	Es un concepto multidimensional, que presenta una compensación entre los beneficios y los sacrificios percibidos por los clientes en la oferta de un proveedor	Snoj et al. (2004)

Adaptado de González (2015); Abdullah et al. (2014); Snoj et al. (2004).

Para integrar los conceptos mencionados anteriormente, se entiende que los clientes toman en consideración la calidad percibida al momento de evaluar el servicio. Por ello, se infiere que una mejor calidad de servicio dará como resultado un mayor valor percibido por los clientes.

Esto indica que el valor percibido también es un importante impulsor de la satisfacción del cliente e influye en las consecuencias para una posterior intención de recompra (Siew-Peng & Moghavvemi, 2015). Debido a ello, se considera como una variable mediadora en la relación entre la calidad del servicio y la satisfacción del cliente en el contexto de la industria bancaria.

En el presente estudio, también se ha evidenciado que, para cuidar la percepción de la calidad de la relación con los clientes, es importante que la empresa brinde un servicio de calidad que logre cumplir las expectativas de los mismos. Por ello, la calidad de servicio brindada y el valor percibido dependen de la percepción general del cliente con respecto a los servicios otorgados por el banco. Esta se basa en sus expectativas con respecto a varios aspectos de la calidad del servicio y el servicio real que recibió el cliente del banco (Siew-Peng & Moghavvemi, 2015). Dada estas aclaraciones sobre la percepción de la calidad de la relación, es relevante detallar más sobre las dimensiones que comprenden esta, las cuales son satisfacción, confianza y compromiso.

3.1. Satisfacción

La satisfacción se define como el juicio del cliente sobre si el servicio o característica del producto causa un nivel placentero de cumplimiento relacionado con el consumo. Ello considera la satisfacción como una evaluación por parte del cliente de que el servicio o producto es lo que prometió inicialmente la empresa (Hussein, 2017).

La reincidencia en la satisfacción con el tiempo conduce a percepciones de buena calidad por parte de los clientes (Snoj, Korda & Mumel, 2004). En el mundo actual de intensa competencia, se cree que la clave para una ventaja competitiva sostenible radica en brindar un servicio de alta calidad que definitivamente tendrá como consecuencia clientes satisfechos. Además, se sabe que un mayor nivel percibido de calidad de servicio conduce a un mayor nivel percibido de satisfacción (Nakhleh, 2012).

Ante ello, la literatura menciona que la satisfacción cuenta con dos enfoques: la satisfacción específica de la transacción y la satisfacción acumulativa. La primera se refiere a la evaluación de su experiencia con una transacción particular de servicio o producto del cliente, mientras la segunda se refiere a la experiencia de consumo general del cliente con un producto o servicio a lo largo del tiempo (Siew-Peng & Moghavvemi, 2015). En estudios sobre satisfacción del cliente, se utiliza mayormente el concepto de satisfacción acumulativa porque refiere a una relación más duradera, debido a que los servicios o bienes han logrado exceder las necesidades de los clientes.

Cuando un cliente evalúa el desempeño del servicio de una empresa, compara sus expectativas antes de la compra con el servicio real prestado. Si el rendimiento del servicio o producto es igual o superior a sus expectativas, la satisfacción está garantizada. Sin embargo, cuando el rendimiento del servicio o producto está por debajo de lo esperado (una confirmación negativa), el cliente se siente insatisfecho. Los estudios, específicamente del sector financiero, han demostrado que el nivel de satisfacción experimentado por los clientes con respecto a un servicio o producto, influirá en su decisión de permanecer como cliente del banco (Siew-Peng & Moghavvemi, 2015).

En conclusión, la satisfacción del cliente mejora la calidad de la relación entre clientes y proveedores de servicios, y puede lograr aumentar el comportamiento de compra repetida (Nakhleh, 2012) que conlleva a la lealtad. Además, Jones y Sasser (1995) indican que, si las empresas buscan asegurar la lealtad de su cliente y construir una relación a largo plazo, se necesita que el cliente esté satisfecho completamente. Muchos gerentes se dan cuenta que mientras más competitivo es el mercado, más importante es el nivel de satisfacción del consumidor. Sobre todo, en el sistema financiero, se presta una inmensa atención a la diferencia entre la lealtad de clientes satisfechos y clientes absolutamente satisfechos (Arancibia, 2010) para la permanencia en una empresa.

3.2. Confianza

La confianza ha sido un concepto bastante investigado por autores como Moorman Deshpandé y Zaltman (1993); Morgan y Hunt (1994); Lim y Razzaque (1997); Garbarino y Johnson (1999); Chaudhuri y Holbrook (2001) y se la ha identificado como una variable sumamente importante para garantizar el éxito de las relaciones entre la empresa y el cliente (Arancibia, 2010). Por ello, es considerada también como una de las dimensiones de la percepción de la calidad de la relación con el cliente, la cual se define como la confianza del cliente en la calidad y fiabilidad de los servicios ofrecidos por la organización (Rizan et al., 2014).

En un entorno empresarial, la confianza es un factor relevante en una relación de cliente-empresa, en la que el cliente tiene una creencia segura en el proveedor del servicio y que este responderá adecuadamente. Esta variable tiene su razón de ser sobre todo en situaciones de incertidumbre, siempre que la parte que debe confiar se encuentre vulnerable (Castañeda & Luque, 2008). Más aún en el sector banca, sector que se desarrolla en esta investigación, considerado un entorno lleno de incertidumbre. El desarrollo de la confianza se considera un resultado crítico del establecimiento de una relación exitosa a largo plazo entre todas las partes involucradas (Abdullah et al., 2014).

Además, Mcknight y Chervany (2002) indican que la confianza tiene tres características: capacidad, benevolencia e integridad. La primera se refiere a la creencia del cliente sobre la capacidad que tiene el proveedor de servicios de cumplir con lo que ofrece. La segunda es la medida en que se cree que el proveedor de servicios se interesa por generar bien al cliente con lo ofrecido, y no solo busca obtener ganancias. La última se refiere a la creencia del cliente de que el proveedor de servicios hace acuerdos de buena fe, actúa éticamente y proporciona información verdadera.

La confianza también está estrechamente relacionada con la lealtad, la cual se ha estudiado en numerosas investigaciones, logrando evidenciar relación significativa, en la cual la confianza afecta positivamente a la lealtad (Arancibia, 2010). Esto se da porque se conoce que es un factor importante que influye en la intención de compra, y busca desarrollar y mantener relaciones a largo plazo con los clientes. Un alto nivel de confianza conduce a una relación potencial entre el cliente y proveedor de servicios (Siew-Peng & Moghavvemi, 2015).

Con respecto a los bancos, estos deben esforzarse por ganar la confianza de los clientes. Las formas en que esto se puede lograr incluye dar y cumplir promesas a los clientes, mostrar preocupación por la seguridad de las transacciones, proporcionar servicios de calidad, mostrar respeto por los clientes a través de los ejecutivos de venta, cumplir con las obligaciones y actuar para construir la confianza de los clientes en el banco y sus servicios (Nelson, 2006). De esta forma, los clientes podrán confiar en la calidad del servicio brindado y, por ende, habrá mayor probabilidad de clientes leales repitan la compra.

3.3. Compromiso

Se define como el deseo y voluntad del cliente por hacer esfuerzos de continuar una relación duradera con una empresa. En esta definición se desprenden dos aspectos: la presencia, como el deseo de continuar con el vínculo, y la coherencia a lo largo del tiempo, representada por la voluntad. Si bien es cierto, el deseo de continuidad es una condición necesaria, puede resultar insuficiente para el compromiso de la relación, ya que este podría estar impulsado simplemente por hábitos de compra o restricciones del mercado. Es así como debe incorporar ambos aspectos mencionados anteriormente (De Wulf et al., 2001). Este actúa también como poderosas señales entre las partes e influyen en el desarrollo de normas sociales compartidas que regularán futuros intercambios (Bordonaba & Garrido, 2001).

Además, en la investigación de Geykens et al, 1996 (citados en Bordonaba & Garrido, 2001), se identifica dos tipos de compromisos:

(i) Compromiso afectivo o deseo de mantener la relación por motivos de afecto personal a la otra parte. (ii) Compromiso calculado o necesidad percibida de mantener la relación debido a los costes de cambio, que resulta de una evaluación de costes y beneficios, incluyendo la inversión específica realizada en la relación y la disponibilidad de alternativas para cambiar de relación (p. 18).

Cabe señalar que el compromiso se considera una construcción útil para medir la probabilidad de lealtad del cliente y predecir la frecuencia de compra futura. Los clientes que valoran más la relación, se sentirán altamente dispuestos a realizar un esfuerzo recíproco en nombre de la empresa porque anteriormente han percibido algunos beneficios. Asimismo, las empresas altamente comprometidas con los clientes podrán disfrutar de recompensas para la organización (Nelson, 2006).

En cuanto al compromiso como factor crítico en la construcción de la lealtad del cliente, este consiste en satisfacer las necesidades de los clientes al adaptar los productos a los requerimientos y ser generalmente flexible. Por ejemplo, en el caso de los bancos deben reconocer la potencialidad del compromiso de servicio para mantener clientes leales y actuar en consecuencia (Nelson, 2006). Por ello, deben mostrar un compromiso genuino para lograr la lealtad esperada.

4. Lealtad de los clientes

La lealtad es un término muy estudiado dentro de la literatura de marketing y, según Hallowell (1995), se puede definir de dos maneras distintas: actitud y comportamiento. El primero se refiere a una actitud de diferentes sentimientos que crean el apego general de un individuo a un producto, servicio u organización. Estos sentimientos definen el grado de lealtad (puramente cognitivo) del cliente. La segunda se refiere al comportamiento de lealtad que implican continuar repitiendo las compras al mismo proveedor, aumentar la cantidad de productos y recomendar el servicio o producto a tu entorno cercano.

La lealtad de los clientes resulta importante porque, según Walsh, Groth y Wiedmann (2005), es mejor cuidar a un cliente existente antes de adquirir clientes nuevos, debido a que el costo de atender a un cliente leal es cinco o seis veces menor que el de un cliente nuevo (Ndubisi, 2005). Por lo tanto, cuidar la relación con el cliente hasta lograr su lealtad es altamente beneficioso para ambas partes. Si bien el cliente recibe servicios o productos de calidad, también la empresa se beneficia económicamente.

En el sector bancario, la lealtad de los clientes es la clave del éxito comercial (Abdollahi et al., 2018) ya que se encuentra en un entorno altamente competitivo, que se caracteriza por el incremento de competencia y la poca diferenciación entre productos y servicios. Esto ha brindado al cliente el criterio del precio como único diferencial existente, logrando que este sea finalmente el que influye en la elección. Además, los clientes cuentan con exceso de información y son mucho más exigentes, lo cual produce que esperen mucho más de las compañías. Por lo tanto, no se sienten muy identificados con una empresa en particular y, como resultado, son menos leales, y los factores determinantes que les llevan a comprar están más basados en el mejor precio, servicio o experiencia (González, 2009).

Para conocer más sobre el concepto de lealtad, a continuación, se desarrollan sus niveles, fases, dimensiones y enfoques que se han estudiado.

4.1. Niveles de la lealtad según Dick y Basú

Dick y Basú (1994) identificaron dos dimensiones de la lealtad, las cuales son la actitud relativa y el comportamiento repetitivo. A su vez, mencionaron las cuatro categorías de lealtad, las cuales son la lealtad, lealtad latente, lealtad espuria y la no lealtad. Al realizar un análisis tanto de las dimensiones como de las categorías, se obtienen los niveles de lealtad, los cuales se detallan en el Tabla 4.

Tabla 4: Niveles de lealtad

Niveles de lealtad		Comportamiento repetitivo	
		<i>Alto</i>	<i>Bajo</i>
Actitud relativa	<i>Alto</i>	Lealtad	Lealtad latente
	<i>Bajo</i>	Lealtad Espuria	No lealtad

Fuente: Dick y Basú (1994).

Dick y Basú (1994) definen las cuatro categorías de la lealtad de la siguiente manera:

- *Lealtad*: sucede cuando, tanto la actitud como el comportamiento de compra de los productos y servicios del cliente frente a la empresa es positiva. En esta situación el cliente se le considera leal y a menudo tiende a influir en el comportamiento de compra de terceras personas ya que realizan un marketing de boca a boca en favor de la empresa.
- *Lealtad Latente*: sucede cuando “el cliente posee una actitud positiva frente a la empresa, pero no manifiesta un comportamiento estable en la compra, ya sea por algún factor cultural o económico” (Arancibia, 2010).
- *Lealtad Espuria*: a pesar de que el cliente no presenta una actitud favorable hacia la empresa, presenta un alto comportamiento de compra. Esto puede suceder debido a dos

motivos: le resulta difícil deshacerse del producto en un corto plazo o porque realizar un cambio eleva los costos, lo cual no está dispuesto a asumir. Por lo tanto, este tipo de cliente se lo considera atrapado en la empresa (Arancibia, 2010).

- *No Lealtad*: ocurre cuando el cliente no tiene actitud positiva hacia la empresa ni un comportamiento de compra. Se trata de clientes que generan publicidad negativa hacia los productos entregados y frecuentemente buscan otras alternativas (Arancibia, 2010).

A partir de ello, Arancibia (2010) señala lo siguiente:

La lealtad latente puede estar determinada por la existencia de factores situacionales y normas sociales que impiden una lealtad de comportamiento. Por otro lado, la lealtad espuria puede estar determinada por costos de cambio que impiden al cliente abandonar el producto de la empresa, pero realmente no tiene una actitud de compromiso, ni se siente satisfecho con el banco (p. 40).

4.2. Fases de la lealtad según Oliver

Oliver (1999) realiza una detallada revisión de los conceptos de lealtad y explica que los clientes pasan por un proceso para volverse leales para la organización: “primero en el sentido cognitivo, luego en el afectivo, después en el motivacional (conativo), y finalmente en el conductual, lo que se describe como “inercia de acción” (*action inertia*)” (Arancibia, 2010, p. 40). A ello se le llama fases de la lealtad, para lo cual cada uno de ellos tiene sus propios factores, y repercuten finalmente en la lealtad de los clientes. Ello se describe a continuación:

- *Lealtad cognitiva*: “en la primera fase de la lealtad, el cliente considera que una marca es preferible a otras en función de la información que se le entrega sobre los atributos de precio, calidad, etc.” (Arancibia, 2010, p. 40). Además, se enfatiza que la lealtad cognitiva depende de la experiencia del cliente.
- *Lealtad afectiva*: en la segunda fase de desarrollo de lealtad, “la actitud hacia la marca es desarrollada en la satisfacción acumulada, generada por la experiencia de uso. En esta etapa, el cliente ha desarrollado un grado de compromiso, entendido como el grado de afecto por la marca” (Arancibia, 2010, p. 41). Además, Oliver (1999, citado en Arancibia, 2010) menciona que cuando se satisfacen los requerimientos de los clientes, luego se produce la lealtad emocional.
- *Lealtad conativa*: está relacionada con el comportamiento, es decir, en esta etapa los clientes se encuentran influenciados por los momentos repetitivos de afectos positivos hacia la marca, lo cual implica un compromiso de recompra (Arancibia, 2010). Este nivel

de lealtad es el siguiente paso de la lealtad emocional. Sin embargo, este nivel puede verse afectado por cualquier situación que puede influir en que los clientes busquen alternativas diferentes.

- *Lealtad conductual*: en esta cuarta fase, la lealtad conductual se transforma en la disposición para actuar. El proceso por el cual las intenciones se convierten en acciones se refiere al “control de acción”, según Kuhl y Beckmann (1985). “Este propone la existencia de un deseo adicional por superar los obstáculos que podrían evitar la acción. Si esta participación es repetida, se desarrolla la inercia de la acción, lo cual impulsa la recompra por parte del consumidor” (Arancibia, 2010, p. 41).

Para sintetizar las fases que plantea Oliver, la lealtad cognitiva se centra en los aspectos de desempeño de la marca, la lealtad afectiva apunta a que el cliente desarrolla un grado emotivo por la marca, la lealtad conativa se experimenta cuando el cliente se centra en promover la recompra de la marca, y la lealtad de acción es el compromiso de la acción de recompra (Arancibia, 2010).

4.3. Dimensiones esenciales de la lealtad del cliente

Según Bobâlcă (2013), la lealtad se puede definir en dimensiones, las cuales se detallan de la siguiente manera:

- *Unidimensional*: Bobâlcă (2013) describió que antes de 1970, la lealtad representaba solo un comportamiento de recompra y se describía únicamente en términos de resultados, pero no se había estudiado el porqué de la recompra específicamente hasta el año 1969 que se desarrolla el concepto bidimensional.
- *Bidimensional*: La lealtad representa una relación entre el comportamiento y actitud; es decir, se refiere al comportamiento de recomprar el producto y la actitud del cliente frente a la marca. Este enfoque facilita la identificación de varios segmentos de clientes, de acuerdo a su nivel de lealtad y el desarrollo de estrategias de marketing especialmente diseñadas para adquirir estos clientes particulares (Bobâlcă, 2013).
- *Multidimensional*: con el paso del tiempo, el enfoque bidimensional se transformó al enfoque multidimensional, que integra también a la lealtad cognitiva, conductual, afectiva y acción de la lealtad, los cuales se conoce que están afectados por variables situacionales, que muestran las características de los individuos. Estos conceptos fueron sujetos de varios tipos de investigación en el área de comportamiento del consumidor, que influyen finalmente en la repetición de compra.

La categoría multidimensional muestra las cuatro fases ya explicadas por Oliver (1999). Si bien propuso varios aspectos de la lealtad secuencialmente, este actuar también afirmó que los clientes primero se volvieron leales a nivel cognitivo, luego afectivos y conativos, hasta lograr la construcción de la lealtad conductual Oliver (1997).

Bobâlcă (2013) apoya un enfoque multidimensional ya que tiene una perspectiva con mayor investigación y es más amplia. Indicó también que es difícil construir escalas para evaluar todas las dimensiones de la lealtad, para varios tipos de productos y servicios, pero realizarlo brinda mejores resultados a la empresa para conocer las actitudes de sus clientes y así establecer mejores servicios de atención para la lealtad de ellos (Hussein, 2017).

4.4. Enfoques de la lealtad

Según la revisión bibliográfica, expertos identifican dos grandes enfoques: el de comportamiento y el neo-comportamiento o de actitud. El primero de ellos nació en la década de los 70 cuando únicamente se conocía a la lealtad exclusivamente por el comportamiento observable. Pero en 1973, con Jacoby y Kyner, se introdujo el neo-comportamiento, que implica que la lealtad se estudia también al tener en cuenta las actitudes e intenciones del cliente (Arancibia, 2010). Estos dos enfoques se detallan a continuación:

4.4.1. Conceptos de lealtad de comportamiento

La lealtad de comportamiento se define, por Berné (1996, citado en Arancibia, 2010), como:

[El] grado de repetición de compra que observa el individuo frente a una marca. Las mediciones más frecuentes son las pautas de compra en un periodo, repetición de compra de la misma marca y la frecuencia de compra de una marca frente al resto (p. 34).

Asimismo, Neal (1999) define la lealtad del cliente como “la proporción de veces que un comprador escoge el mismo producto o servicio en una categoría específica, comparada con el número total de compras hechas por el comprador en esa misma categoría” (p. 34). No obstante, relacionar la lealtad del cliente al comportamiento de compra es muy riesgoso, ya que puede existir diversos factores no observables que influyen en el comportamiento de compra, tales como la disponibilidad del producto u otras ofertas especiales (Cahill, 2007). Por lo tanto, los investigadores critican el enfoque de comportamiento, pues no distingue entre la lealtad verdadera y la lealtad espuria de Dick y Basú.

Por su parte, Castañeda (2005) menciona que el comportamiento del cliente también presenta sesgos de acuerdo a la influencia de algunas variables, tanto demográficas como sociales, sobre respuestas repetitivas y comportamientos pasados. Por ello, “con la información del cliente

sobre su comportamiento, se debe acudir al comportamiento futuro y no al pasado, lo que requiere de una investigación que asuma costos económicos elevados y con mayor inversión de tiempo” (Setó 2002, citado en Arancibia, 2010, p. 148).

Otra debilidad del concepto de lealtad de comportamiento es su enfoque expost, la cual señala que la lealtad es únicamente expresada a través de las compras. Es decir, existe una disminución de la lealtad al reconocerse después del cambio en el comportamiento de compra. Cabe señalar que las empresas pueden, según Cahill (2007 citado en Arancibia, 2010),

evaluar compras de sus propios productos, pero las compras de productos de la competencia pasan desapercibidas. Por ello las empresas no deben sacar conclusiones acerca de cambios relativos de los comportamientos de compra, ni deben evaluar su posición comparativa en el mercado (p. 35).

(...) hasta que realicen una evaluación de actitudes e intenciones a través de encuestas a los clientes u otras metodologías útiles para recolectar aquella información.

4.4.2. Conceptos de lealtad de neo-comportamiento

Los conceptos de lealtad del cliente de neo-comportamiento o de actitud se inician a partir de las debilidades del enfoque de comportamiento, examinando las causas de lealtad. Es así que Day (1969 citado en Arancibia, 2010) concluyó que “la lealtad debe ser evaluada tanto con los criterios de actitud como de comportamiento” (p. 35), ya que la repetición de compra se entendería como un indicador de lealtad (Cahill, 2007).

Asimismo, Dick y Basú (1994 citado en Arancibia, 2010) mencionan que “únicamente la actitud positiva del cliente indica una “verdadera” lealtad. Sin embargo, la relación de inversiones específicas crea barreras de cambio económico y por ello aumenta la lealtad del cliente” (p. 35).

Por otra parte, Setó (2002, citado en Arancibia, 2010) “considera un indicador la intención de recompra, debido a que se trata de una medida a través de la que se manifiesta el componente actitudinal de la lealtad” (p. 36).

Un cliente bancario a menudo desarrolla un comportamiento de compra que se basa en la experiencia pasada, la cual puede afectar o repetir la compra o su deseo de cambiar. Diversos autores afirman que la satisfacción del cliente, como primer constructo de la percepción de la calidad de la relación, es importante ya que garantiza la repetición de compra y finalmente logra la lealtad del cliente, así como también el compromiso y confianza son constructos importantes para construir la lealtad. Cuando un cliente es leal a un banco, permanecerá por mucho tiempo, adquiriendo nuevos servicios y recomendando a otras personas. Por otro lado, cuando un cliente no está satisfecho con los servicios o productos del banco, reacciona negativamente y podría

cambiar sin ningún inconveniente (Siew-Peng & Moghavvemi, 2015).

En el capítulo teórico, se ha evidenciado la relevancia de los estudios sobre el marketing relacional, así como las tácticas del marketing relacional aplicadas por diversos autores, logrando determinar el modelo que se usa en la investigación. Asimismo, se estudian las variables implicadas como la percepción de la calidad de los clientes y la lealtad de los mismos.



CAPÍTULO 3: MARCO CONTEXTUAL

Una vez desarrollado y comprendido el marketing relacional, la calidad de la relación y la lealtad del cliente, es necesario conocer las características, componentes y funcionamiento del entorno. Es importante saber que el sistema financiero está constituido por un “conjunto de intermediarios, mercado e instituciones donde se canaliza el ahorro hacia la inversión” (Instituto Peruano de Economía [IPE], s.f). En este se trasladan recursos de agentes superavitarios, que exceden de ahorros a agentes deficitarios, que generan más gastos que ingresos y que requieren de esos recursos.

Ahora bien, se explica el panorama del sector financiero por el que atraviesa América Latina y el Perú para conocer el contexto en el que se desarrolla y tener una visión integral de este. Asimismo, se investiga el comportamiento y características particulares de la cuenta sueldo en el Perú.

1. Panorama financiero en Latinoamérica

Los países latinoamericanos enfrentan, en su mayoría, economías deterioradas, bajos niveles de bancarización, corrupción, alta informalidad, baja digitalización, crisis por la actual pandemia mundial a causa del COVID-19, entre otros problemas, los cuales perjudican el desarrollo de su economía y subsecuente crecimiento. Según el informe de S&P Global Ratings (2019), la coyuntura política y económica no han favorecido al sector financiero de los países en los últimos años. A pesar de esta situación, el sector bancario no ha dejado de operar y ha continuado expandiéndose. Se parte explicando problemas específicos que se presentan en los países de Latinoamérica por dos finalidades. La primera es evidenciar cómo el Perú no es ajeno a esta situación y la segunda, para poder explicar el desenvolvimiento del sistema bancario peruano más adelante.

1.1. Problemática: economía deteriorada

Un indicador clave dentro del negocio de intermediación financiera es el spread bancario. Este ratio representa la diferencia entre lo que cobran los bancos en concepto de intereses por los préstamos y lo que paga por las captaciones de fondos (Wahren & Converti, 2017). A un inversionista, le conviene un menor spread bancario para obtener mayor liquidez.

Sin embargo, según el Banco Mundial, el spread bancario en América Latina y el Caribe es casi el doble que lo registrado por países de altos ingresos. Para el cierre del año 2017, el spread bancario fue de 7.5, en comparación con la Unión Europea, con spread de 4.6. Y según análisis, se esperaba que este número se eleve para los años 2018-2019, debido a problemas económicos (Wahren & Converti, 2017). En términos simples, un mayor spread financiero indica un mayor

riesgo de los países, pues se colocan productos activos a mayor tasa para cubrir el riesgo de impago, ocasionado cuando una parte no cumple con el contrato, y se otorga tasas menores por la captación de fondos.

1.2. Problemática: Digitalización

La consultora Accenture señala que se espera que más del 50% de los clientes latinoamericanos comiencen a usar servicios móviles para el año 2020. En ese sentido, cuando las entidades financieras proporcionan sólo servicios en línea, estados de cuenta en PDF y portales web, no entregan una oferta completa de comunicación digital que los usuarios o clientes esperan. Por ello considera que se deben ofrecer las siguientes innovaciones (Sánchez, 2018):

- (i) Un proceso optimizado para transferir dinero y pagar facturas.
- (ii) La capacidad de canjear recompensas.
- (iii) Firma electrónica al suscribirse a nuevos servicios o al firmar pagos.
- (iv) Generación de comunicaciones dinámicas presentadas en estados de cuenta.
- (v) Contenido que involucra a los clientes con cuadros y gráficos interactivos (p. 12).

La banca en el Perú se ha visto en la necesidad de acelerar el ritmo e ir a la par de la evolución tecnológica para sumergirse en procesos de digitalización que optimicen la interacción con el usuario. Existen bancos, que por la situación actual del COVID-19, han tenido que acelerar aún más sus procesos de transformación digital para que las personas puedan realizar sus operaciones desde sus hogares. Estas mejoras han traído buenos resultados. Fernando Eguiluz, gerente general del BBVA Perú, señaló que se ha multiplicado por siete la apertura de cuentas de ahorro por canales digitales (“BBVA Perú”, 2020). Esto permite que el cliente no asista al banco, con el fin de evitar el contagio del COVID-19. A pesar de todos los esfuerzos, existirá un porcentaje de la población que no podrá ser digitalizado por la falta de recursos.

1.3. Problemática: Nivel de bancarización

Uno de los principales retos en países latinoamericanos es el incremento del nivel de personas bancarizadas, calculado como créditos y ahorros sobre el PBI. Respecto al Perú, los indicadores muestran que está por debajo de la media regional, con solo un 25% de habitantes que cuentan con servicios o productos financieros; y a pesar que la infraestructura bancaria peruana ha crecido, sigue siendo poco desarrollada en América Latina (Ramírez, 2019). Con esta cifra se muestra que no ha sido fácil ni para el sector público ni para el sector privado, promover una cultura de bancarización. Por ello, se debe identificar e incentivar estrategias atractivas para un mayor uso de la banca que genere confianza en las personas. Un alto nivel de bancarización genera beneficios en las familias, fomentando el ahorro; en empresas, facilitando créditos;

economía, mejorando la competitividad y en el sistema financiero, expandiendo las oportunidades del negocio (Superintendencia de Banca y Seguros [SBS], 2017).

1.4. Problemática: Informalidad

Según Gupioc (2020), siete de cada diez peruanos empleados son informales y adquieren financiamiento a un costo muy alto. Esto muestra la existencia de un sector de la población que es desatendido por el sistema financiero y no recibe los beneficios que este brinda. Un mayor acceso a la banca permitirá fortalecer la economía familiar, por ejemplo, para calificar a un crédito al verificar sus cuentas bancarias.

Esta realidad solo puede cambiar a través de un proceso eficaz de inclusión financiera y el aprovechamiento de tecnologías de la información y comunicación, mejor conocida como TIC'S. En la medida que la cobertura crezca y exista una mayor accesibilidad, los costos del servicio y las tasas lograrán ser cada vez más competitivas.

1.5. Problemática: corrupción

La corrupción es un problema complejo que involucra factores sociales, culturales, políticos, económicos e históricos. En términos simples se la define como “la utilización de un cargo público en beneficio propio o de terceros y en contra de los intereses de las instituciones o sociedad civil” (Soto, 2003, p. 28).

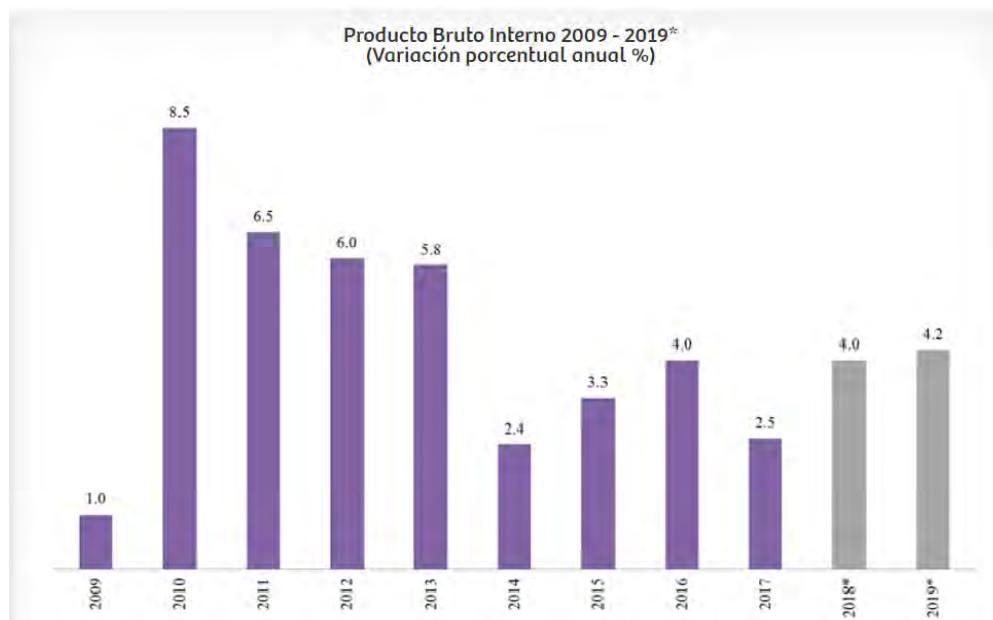
Esta situación afecta en el sector financiero al alterar las operaciones de las instituciones bancarias cuando, por ejemplo, las tasas de interés aplicables por las entidades bancarias en los préstamos no corresponden a lo otorgado para los ahorros de las comisiones, las cuales producen utilidades “no deseadas” ni contempladas en el plan original para los bancos, todo a costa de los ahorristas (Chacón, 2015), lo cual es una política no penalizada que es practicada comúnmente en el sector. Los impactos descritos con anterioridad demuestran que la corrupción en América Latina es latente y perjudicial en la actualidad.

1.6. Problemática: impacto de la pandemia mundial Covid-19

A las situaciones mencionadas, se suma la actual crisis mundial que se atraviesa a causa del COVID-19 y que impacta en la economía de los países. Específicamente, América Latina y el Caribe pasan un momento de debilidad económica. La tasa de crecimiento del PIB regional disminuyó del 6% al 0,2%; más aún, en el periodo 2014-2019, donde se presenció el de menor crecimiento desde la década de 1950 (0,4%) (Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL], 2020), como se podrá evidenciar en el Anexo C.

En el caso de la economía peruana, como se observa en la Figura 1, su crecimiento ha sido notablemente mayor frente a América Latina y el Caribe. Sin embargo, no registra un crecimiento significativo de su Producto Bruto Interno en los últimos años.

Figura 1: Producto bruto interno peruano 2009-2019



Fuente: ProInversión (s.f).

Por otro lado, el Fondo Monetario Internacional (FMI) pronostica, en el World Economic Outlook de abril del 2020, que la economía mundial podría caer un 3% en 2020. Específicamente el PIB de Latinoamérica experimentaría “una caída de 5,2%, mayor a la observada durante la crisis financiera global de 2008-2009, siendo los países más perjudicados Venezuela, con -15%; México, -6,6%; Ecuador, -6,3%; Argentina, -5,7%; y Brasil, -5,3%” (Lustig & Mariscal. 2020, p. 2).

De la misma manera, el Banco Mundial proyectó una disminución del 12% del PBI en el Perú para el 2020 (“Perú será el país”, 2020), debido a la pandemia mundial del COVID 19. El Banco Mundial también posiciona al Perú como uno de los más afectados y pese a los estímulos brindados, se estima que a fines del 2021 o inicios del 2022 se recupere la economía (IPE, 2020). Mientras que el FMI pronostica para Latinoamérica y el Caribe una recuperación de 3,5% para el 2021 (Lustig & Mariscal, 2020). Así, América Latina debe prepararse para una crisis económica y financiera global más profunda y larga que la pronosticada.

Ante ello, los especialistas en finanzas esperan que América Latina logre revertir las dificultades y que los bancos busquen obtener mayor captación de fondos internos, externos y

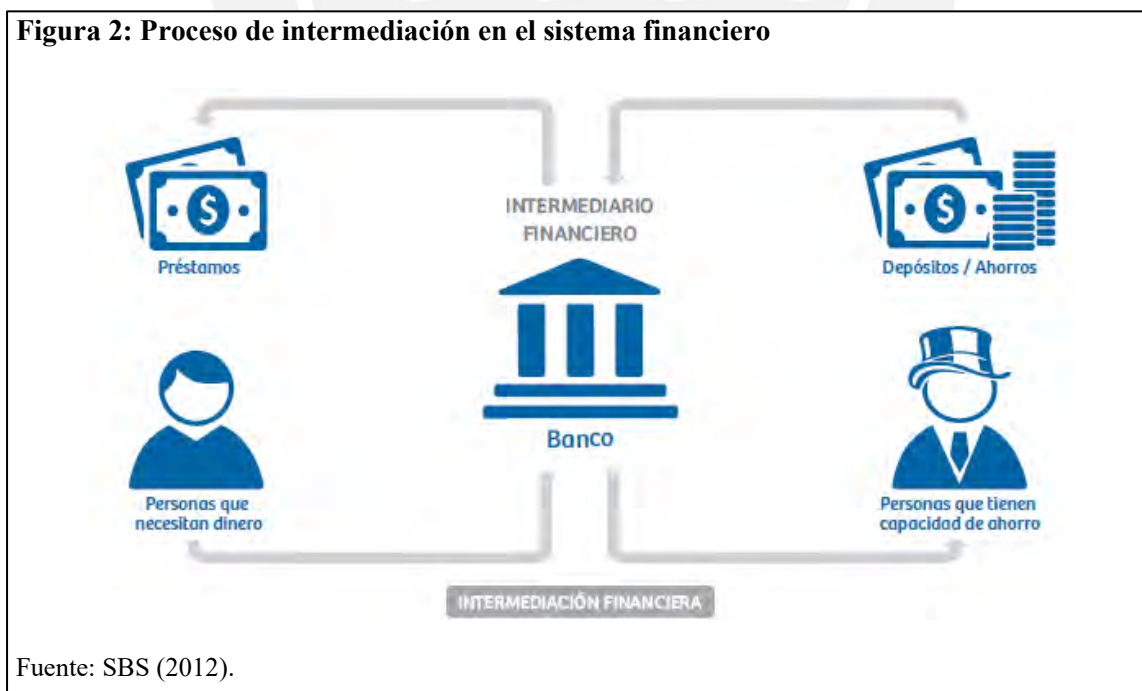
depósitos de clientes (S&P Global Ratings, 2019). Esto les permitirá recuperar su rentabilidad y superar la crisis actual que enfrentan los países. “El logro de un crecimiento económico sólido debe estar acompañado de un sistema bancario de la misma característica, que responda y acompañe financiando la expansión de la inversión, y mostrando también solidez y estabilidad en los momentos difíciles de crisis” (Magallanes, 2016, p. 298).

Luego de haber analizado cuál es el panorama financiero de los países en Latinoamérica a través de las problemáticas que se enfrenta actualmente, a continuación, se desarrolla específicamente la situación del sistema financiero en el Perú, el cual será necesario definir, describir sus antecedentes históricos, su estructura, así como conocer las entidades que la regulan y el sistema bancario para conocer el contexto en el que se desarrolla la banca múltiple.

2. Sistema Financiero en el Perú

El sistema financiero traslada los recursos económicos entre los agentes de dos formas. Una de ellas es a través de las finanzas indirectas, como se observa en la Figura 2, que requieren de un intermediario financiero para transformar activos primarios en activos financieros indirectos, como los bancos comerciales y los fondos mutuos (IPE, s.f.). La otra forma es mediante las finanzas directas, que no requieren de un intermediario, se emiten: bonos, acciones y otros instrumentos financieros (IPE, s.f.). Es así que los inversionistas pueden escoger cualquiera de los dos mecanismos para generar mayor rentabilidad a sus inversiones.

Figura 2: Proceso de intermediación en el sistema financiero



Fuente: SBS (2012).

Para poder comprender el actual sistema financiero, se necesita revisar los mayores cambios por lo que ha pasado en su historia.

2.1. Antecedentes históricos

La dividiremos en dos partes. La primera de 1970 a 1990, caracterizada por la participación del Estado, la segunda está situada en la década de los noventa, en la cual se liberaliza la economía.

Según Marchini (2004), el Perú pasó de un modelo de desarrollo primario exportador a uno de industrialización sustitutiva de importaciones (ISI). Con la nacionalización del gobierno del general Velasco se redujo la propiedad del capital extranjero, se fijaron las tasas, se aplicaron garantías y hubo créditos para sectores específicos.

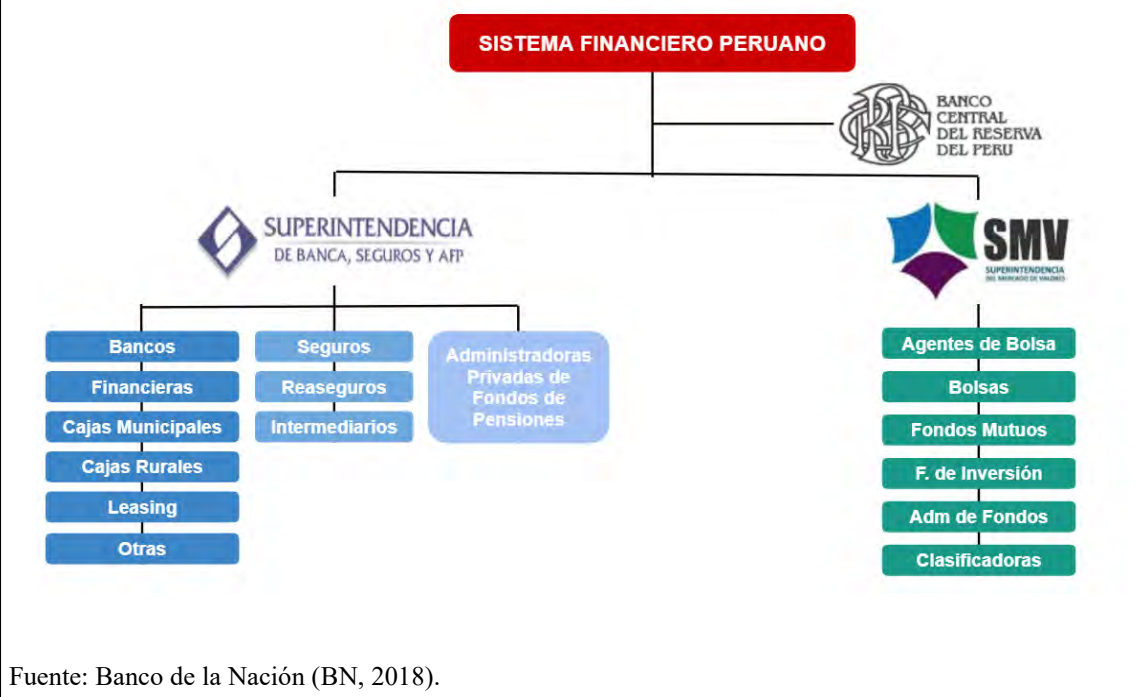
El gobierno de Belaunde Terry buscó reducir estas medidas y también atravesó por una inflación, devaluación. En 1985, durante el gobierno de Alan García, no hubo control de cifras macroeconómicas, se desdolarizó la banca y creó la moneda nacional: el Inti. Esto, junto con las medidas de gobiernos anteriores provocó una hiperinflación que causó una reducción de los niveles de intermediación bancaria formal (Marchini, 2004). Además, se vieron afectadas las personas que contaban con ahorros porque se perdió el valor que tenían acumulado, en tanto los que debían dinero se beneficiaron (Mucha, 2019).

El gobierno de Alberto Fujimori, introdujo medidas de shock económico, liberalizando el sistema. Marchini (2004) señala que se aplicaron tres reformas: una nueva Ley de Bancos y el ingreso del concepto de banca múltiple; segunda, mayor accionar de bancos y regulación del sistema. Los bancos han sufrido medidas que han impactado en la relación con los clientes tanto positivas como negativas y se evidenció el paso de un marketing transaccional con bajos niveles de competencia a uno relacional, donde los cambios los obligaron a mirar más hacia el cliente.

2.2. Estructura del sistema financiero

El sistema financiero está compuesto por las finanzas directas e indirectas, como se explicó anteriormente y está regulado por el Banco Central de Reserva. Por un lado, la intermediación directa está regulada por la Superintendencia del Mercado de Valores (SMV), anteriormente llamado Comisión Nacional Supervisora de Empresas y Valores (CONASEV). Por el otro lado, la intermediación indirecta está regulada por la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS), quién tiene bajo su mando a la banca múltiple, instituciones especializadas, seguros y AFP. En la Figura 3 se muestra la estructura del sistema financiero peruano.

Figura 3: Estructura del sistema financiero peruano



Fuente: Banco de la Nación (BN, 2018).

Además, el sistema está conformado por un total de 55 empresas, dentro de las cuales, 15 pertenecen a la banca múltiple, 10 son empresas financieras, 12 son cajas municipales, 7 son cajas rurales de ahorro y crédito, 9 son entidades de pequeña y micro empresa, el Banco de la Nación y Agrobanco (ver Tabla 5). Todas ellas mantienen activos por aproximadamente 532 mil millones de soles registrados a abril del 2020.

Tabla 5: Estructura del Sistema Financiero Peruano, abril 2020

Empresas del Sistema Financiero	Número de Empresas	Activos		Créditos		Depósitos	
		Monto (Miles S/)	Participación (%)	Monto (Miles S/)	Participación (%)	Monto (Miles S/)	Participación (%)
Banca Múltiple	15	443,713,636	83.3	296,460,103	86.1	285,057,001	81.9
Empresas Financieras	10	17,019,724	3.2	13,627,628	4.0	8,214,427	2.4
Cajas Municipales (CM)	12	29,386,376	5.5	22,837,996	6.6	22,851,461	6.6
Cajas Rurales de Ahorro y Crédito (CRAC)	7	2,868,866	0.5	2,282,789	0.7	1,683,163	0.5
Banco de la Nación ^{1/}	1	36,164,582	6.8	5,767,502	1.7	30,360,158	8.7
Banco Agropecuario (Agrobanco) ^{2/}	1	368,825	0.1	821,374	0.2	-	-
Entidades de Desarrollo de la Pequeña y Microempresa (EDPYME)	9	2,980,577	0.6	2,554,474	0.7	-	-
TOTAL	55	532,502,587	100	344,351,865	100	348,166,211	100

Fuente: Balance de Comprobación

^{1/} Sólo considera los créditos de consumo e hipotecario

^{2/} No considera los créditos a las demás empresas del Sistema Financiero.

Fuente: SBS (2020).

Como se observa, la banca múltiple es el grupo que congrega la mayor participación con un 83,3% en activos, un 86.1% de participación en créditos y un 81.9% de participación en depósitos (SBS, 2020). Esto refleja su importancia dentro del sistema financiero, así como el control que puede ejercer dentro del grupo. Una vez explicado el panorama financiero peruano, se detallan las entidades que regulan y supervisan dentro del sistema de intermediación indirecta.

2.3. Entidades de regulación y supervisión

Para un adecuado funcionamiento del sistema financiero de intermediación indirecta, es necesario que existan instituciones que regulen, supervisen y sirvan de estructura para realizar operaciones. En el Perú, esos entes reguladores que cumplen esta función son los siguientes: Banco Central de Reserva del Perú (BCRP) y la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS).

Con respecto al BCRP, es “una entidad autónoma cuya finalidad es preservar la estabilidad monetaria, mediante el control de la inflación. Dentro de sus funciones está la de regular la moneda y el crédito del sistema financiero” (SBS, s.f.b). Para ello pone en marcha políticas que controlen la inflación (SBS, s.f.b). Esto en cierta medida, genera confianza en la moneda peruana, además, promueve un estímulo al ahorro y a la inversión de las personas.

Con respecto a la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP, este es el “organismo encargado de la regulación y supervisión de los Sistemas Financiero, de Seguros y del Sistema Privado de Pensiones. Su objetivo primordial es preservar los intereses de los depositantes, de los asegurados y de los afiliados al SPP” (SBS, 2012, p. 30). Este tiene por finalidad defender los intereses del público, cautelando la solidez económica y financiera de las personas naturales y jurídicas sujetas a su control. Además, tiene la función de velar para que se cumplan las normas legales, reglamentarias y estatutarias que las rigen. Para ello, ejerce el más amplio control de todas sus operaciones y negocios.

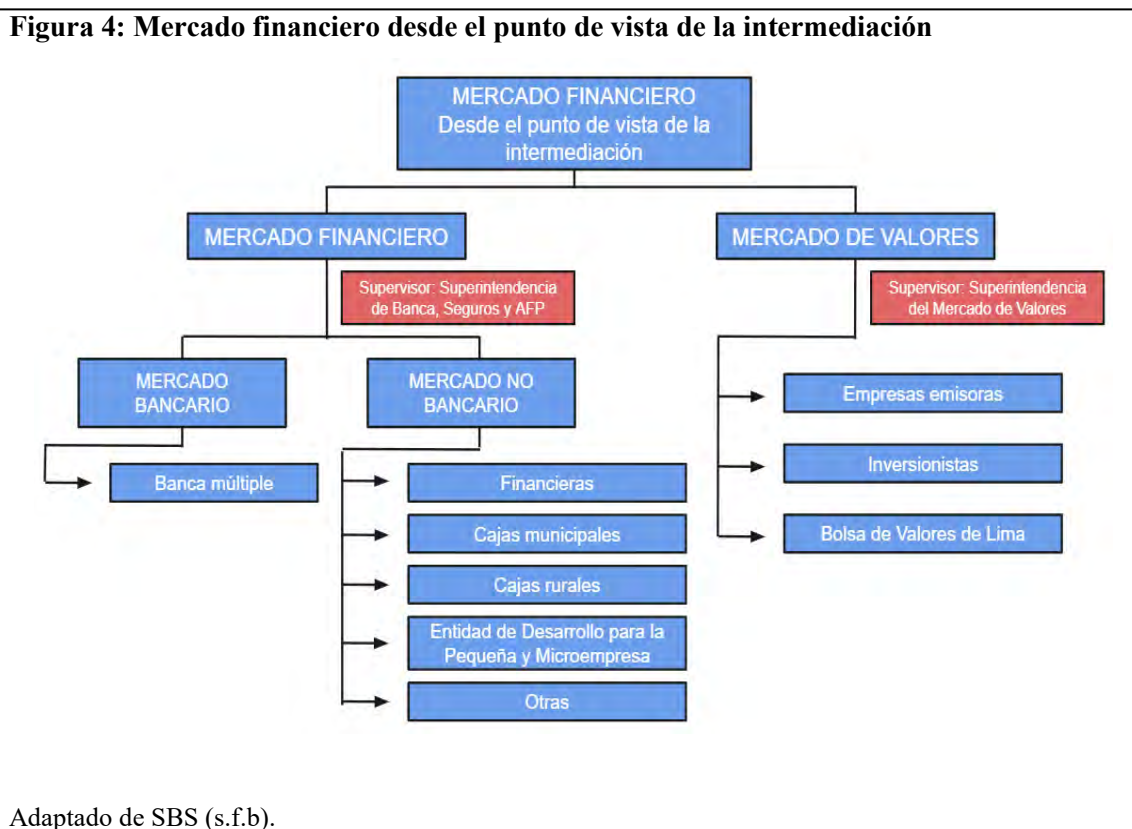
Estas entidades regulatorias son de vital importancia para el desarrollo del sistema financiero, debido a que existen para proteger los intereses de los depositantes y asegurados, preservando la solvencia de los sistemas supervisados. Asimismo, brinda confiabilidad a los inversionistas para seguir realizando sus depósitos bancarios.

2.4. El Sistema Bancario

En el mercado financiero existe un mercado de finanzas y uno de valores (ver Figura 4). El primero de ellos se compone a su vez de un mercado bancario, que se representa con la banca múltiple y un mercado no bancario, conformado por financieras, cajas municipales y rurales, entidad de desarrollo para la pequeña microempresa y otros (SBS, s.f.b).

Ambos tienen como principales actividades captar ahorros o depósitos; además de otorgar distintos tipos de créditos (SBS, 2012). Esto permite la circulación del dinero, pasando por diferentes actividades y personas, que permiten impulsar la economía.

Asimismo, en el mercado de valores se encuentran las empresas emisoras, los inversionistas y la Bolsa de Valores de Lima. La presente investigación se centra en el sistema bancario del mercado financiero, ya que es donde se encuentra la banca múltiple.



3. Banca Múltiple

La banca múltiple está conformada por un grupo de bancos que se diferencia en sus formas de operar, en la cantidad de activos que poseen y en los depósitos que captan, entre otras actividades; y en base a eso organizan su oferta de productos y cada una de sus estrategias (Cortez, 2017). En la banca múltiple, se aprecia una serie de ofertas que facilita la intermediación. Por ejemplo, a quienes necesitan fuentes de financiamiento se les abre un abanico de posibilidades que les permite obtener recursos para poner en marcha una idea de negocios o recursos que permitan apalancar sus negocios de inversiones.

Por la forma de intermediación, captar recursos de sus clientes y canalizarlos a los usuarios, a la banca múltiple también se le conoce como banca de primer piso (SBS, 2012). En el

sistema financiero algunas entidades desarrollan liderazgo especializándose en una serie de productos y operaciones, lo que les permite generar incrementar su popularidad en el mercado y en consecuencia ganar mayor posicionamiento.

A pesar de ello, garantizar tasas y productos novedosos no ha sido suficiente para atraer a los clientes. Según Ipsos, 3 de cada 10 personas dejaron su entidad bancaria en el último año, principalmente por altas tasas y falta de atención (García, 2019). Esto evidencia que los bancos tienen el reto de la permanencia de sus clientes, más aún cuando este se desarrolla en nuevos escenarios con tecnologías personalizadas y nuevos actores en el mercado financiero.

3.1. Distribución de la banca múltiple

En el ámbito de la banca múltiple en el Perú, el 87% de ganancias está dividido en cuatro bancos líderes: Banco de Crédito del Perú, BBVA Continental, Scotiabank Perú e Interbank, según las cifras reportadas por la SBS a mayo del 2019 (Ramírez, 2019). Son 11 bancos los que se reparten el 13% restante. Por lo tanto, se agrupa en dos categorías: los bancos con mayor participación y con los de menor participación en el sector financiero. Para elaborar el ranking del total de las entidades que conforman la banca múltiple (ver Tabla 6) se tomó como referencia las utilidades acumuladas a abril de 2019, en comparación con las utilidades a abril de 2018. Si bien los cuatro principales bancos poseen las utilidades más altas, no son los que más han crecido porcentualmente como se podrá observar:

Tabla 6: Ranking de ganancias de bancos a abril en millones de soles

Bancos	Utilidades abril 19	Utilidades abril 18	Var %
BCP	1,259.2	1,111.5	13.3%
BBVA Continental	498.0	452.5	10.1%
Scotiabank	417.3	415.3	0.5%
Interbank	373.5	362.0	3.2%
Mibanco	119.3	154.9	-23.0%
Citibank	73.6	62.6	17.6%
BaNBF	41.1	30.6	34.3%
Falabella	35.1	22.5	56.4%
Santander	25.2	22.6	11.5%
Ripley	22.1	19.0	16.4%
GNB	20.6	25.3	-18.8%
Pichincha	11.0	17.7	-37.6%
Comercio	9.8	10.6	-7.3%
ICBC	1.0	-3.4	-
Cencosud	-	6.0	-
Azteca	-1.4	1.9	-
Total Banca	2,905.5	2,771.7	7.1%

Fuente: Ramírez (2019).

En cuanto a los depósitos de ahorro, el ranking de los bancos que se presentó anteriormente varía. Si bien los bancos de mayor participación continúan siendo los mismos (BCP, BBVA, Interbank y Scotiabank), el BCP y el BBVA son los únicos que mantienen su posición de liderazgo (ver Tabla 7). En este nuevo gráfico, el Interbank ocupa el tercer puesto en cuanto a depósitos de ahorro corriente.

Tabla 7: Depósitos de ahorro según bancos

Depósitos de Ahorro (Al 31 de diciembre de 2019)	
Empresas	Participación %
B. de Crédito del Perú	41.38 %
B. BBVA Perú	22.62 %
Interbank	14.86 %
Scotiabank Perú	13.48 %
B. Interamericano de Finanzas	1.89 %
B. Pichincha	1.74 %
Mibanco	1.59 %
B. GNB	1.05 %
B. Falabella Perú	0.63 %
B. De Comercio	0.25 %
B. Santander Perú	0.21 %
Citibank	0.15 %
B. Azteca Perú	0.11 %
B. Ripley	0.04 %
B. ICBC	-
Total general	100 %

Adaptado de SBS (s.f.c).

Ante ello, se podría preguntar cuál es el rol de los bancos de menor participación, ya que no podrán competir con los de mayor participación en el mercado. La diferencia radica en el público al que se dirigen, a quienes van a buscar retenerlos y volverlos leales para que los elijan como su principal entidad financiera al momento de adquirir otros productos bancarios. Para la presente investigación, se toma en cuenta los bancos con mayor participación, ya que tienen un mayor posicionamiento en la mente de los peruanos, según una encuesta realizada por Ipsos (2018) a hombres y mujeres de 18 a 70 años que cuentan con un producto bancario.

3.2. Cuatro principales bancos

Se realizó un análisis comparativo en el que se presentan dos indicadores de rentabilidad para los cuatro bancos más relevantes del sector, los cuales se evidencian en la Tabla 8.

Tabla 8: Cuadro comparativo de indicadores de rentabilidad de los cuatro principales bancos

Indicadores de rentabilidad en %	SCOTIABANK			BCP			BBVA			INTERBANK		
	2017	2018	2019	2017	2018	2019	2017	2018	2019	2017	2018	2019
<i>Final del Año</i>												
Utilidad Neta Anualizada / Patrimonio Promedio	15.9	15.3	15.9	21.3	21.3	20.4	19.5	19	18.8	20.6	21.3	21.8
Utilidad Neta Anualizada / Activo Promedio	2.13	2.12	2.10	2.42	2.62	2.63	1.83	1.97	2.00	2.15	2.29	2.42

Adaptado de SBS (s.f.c).

El primer indicador, conocido como ROAE, “mide la utilidad neta generada en los últimos 12 meses con relación al patrimonio contable promedio de los últimos 12 meses” (SBS, 2015, p. 13). El banco que manifiesta un crecimiento constante en los tres años y un mejor ROAE es Interbank con 21.84%, el cual refleja la rentabilidad para los accionistas por el patrimonio obtenido hasta diciembre del 2019. Asimismo, este indicador muestra la capacidad que tendría Interbank para autofinanciar su crecimiento vía capitalización de utilidades.

El segundo indicador, conocido como ROA, “mide la utilidad neta generada en los últimos 12 meses con relación al activo total promedio de los últimos 12 meses” (SBS, 2015, p. 13). En este caso, el BCP es el que mayor rentabilidad ha logrado con 2.63% hasta diciembre del 2019. Ello indica cuán bien ha utilizado sus activos para generar ganancias para el banco.

Ambos indicadores son relevantes para conocer la rentabilidad de los bancos más importantes de la banca peruana. Si bien hay ligeras variaciones, existen variables como tiempo en el mercado, tamaño del banco, participación y estrategias que podrían influir en la utilidad que generan.

Cabe señalar que, en medio de la situación que se atraviesa a causa de la pandemia, los bancos no dejaron de operar, ya que el Estado decidió que debían seguir atendiendo las necesidades financieras de la población. Asimismo, el Estado decidió que, mediante los bancos, se atenderían los decretos que urgencia que dictaminó el ejecutivo, como por ejemplo, el bono familiar universal de 760 soles, dirigido a casi 7 millones de familias (“Retiro del 25%”, 2020), retiro excepcional de 2,400 del fondo de Compensación por Tiempo de Servicio (CTS), atención de las solicitudes por colaboradores de empresas que se han acogido al decreto de urgencia Suspensión Perfecta (“Trabajadores que ganan”, 2020), el retiro de hasta 12,900 soles en dos armadas para los afiliados de las AFP (“Retiro del 25%”, 2020) y Reactiva Perú. Este último es un programa que tiene la finalidad de financiar las necesidades de operaciones financieras o capital de trabajo de las empresas, otorgando facilidades para su continuidad (Scotiabank, s.f). De esta manera se busca evitar el colapso de la cadena de pagos.

El crecimiento del sistema financiero peruano, en los últimos tiempos, ha implicado una mayor especialización de las instituciones financieras y también de las actividades que realizan (Terrones & Vargas, 2013). Por ello, la banca múltiple otorga diferentes productos para competir en el mercado, los cuales son diversificados. Sin embargo, es relevante mencionar el producto más importante de esta investigación, el cual es la cuenta sueldo. Particularmente, las entidades de la banca múltiple ofrecen este producto, pero con características muy similares. Es por ello, que se sugiere que los bancos diferencien su producto, bajo otras estrategias de diseño u oferta. A continuación, se detallan las características más importantes de la cuenta sueldo.

4. Producto Cuenta Sueldo

Las entidades del sistema bancario crean cuentas en base a las necesidades de las personas. Existe la cuenta de ahorro, que principalmente busca fomentar el ahorro y la puede abrir cualquier persona. En cambio, la cuenta sueldo se utiliza para recibir los pagos periódicos salariales y contar con ella, otorga ciertos beneficios para la empresa y el cliente (Portal BBVA, 2018). Por una parte, el cliente se beneficia ya que el banco le puede ofrecer préstamos o promociones adecuadas a su perfil. Por otra parte, el banco se beneficia también al tener la posibilidad de seguir ofreciendo diferentes productos al cliente, es decir, puede realizar ventas cruzadas.

A pesar de ello, el Decreto Supremo N° 003-2010-TR (2010) indica que los trabajadores al momento de recibir su sueldo pueden decidir hacerlo directamente con su empleador o a través de un tercero, donde es común el uso de una cuenta de ahorros o cuenta sueldo como se le ha denominado en las empresas del sistema financiero. Para obtenerla, se debe firmar un contrato con el tercero, que debe ser una entidad financiera, para comprometer su libertad de contratar. Esto puede permitir eficiencia en las operaciones y contar con la seguridad que el trabajador podrá recibir su sueldo en la fecha pactada y sin demoras.

Ahora bien, los trabajadores tienen la libertad de decidir en qué entidad desean recibir sus salarios de acuerdo la Ley N° 28806. Inclusive los trabajadores del sector público cuentan con el mismo derecho de escoger y cambiar de empresa para el pago de sus remuneraciones (Ley N° 28806, 2006). Cabe señalar que el cambio de entidad puede ser al inicio del vínculo laboral, o durante éste.

La SBS (2020) sugiere que, para decidir sobre la entidad bancaria más pertinente, los clientes deben evaluar los siguientes criterios: la tasa de rendimiento efectivo anual o TREA con el fin de saber respecto a los intereses ofrecidos; el cobro de mantenimiento de la cuenta; los tarifarios ofrecidos a través de agencias o página web; las agencias y cajeros con los que cuenta el banco; si brinda banca en línea y seguridad en las operaciones. A partir de ello, se describen las características del producto cuenta sueldo ofrecido por algunos bancos en el Perú.

4.1. Benchmarking de la cuenta sueldo

Para poder analizar la cuenta sueldo de la banca múltiple, primero se debe identificar las diferentes ofertas dentro del mercado peruano y segundo, describir a detalle las características del producto, lo cual se visualiza en la Tabla 9.

Tabla 9: Benchmarking del producto cuenta sueldo

Características	SCTB	BCP	BBVA	INBNK	BANBIF	B. FALABELLA	B. PICHINCHA
<i>Mantenimiento de cuenta</i>	S/.0.00	S/.0.00	S/.6.00	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.04
<i>Nro. de operaciones gratuitas en ventanilla</i>	Ilimitado	2	2	Ilimitado	Ilimitado	2	Ilimitado
<i>Costo por exceso de operaciones en ventanilla</i>	S/.0.00	S/.3.50	S/.3.50	S/.5.00	S/.0.00	S/.3.50	S/.0.00
<i>Nro. de operaciones gratuitas en agentes bancarios</i>	Ilimitado	Ilimitado	2	Ilimitado	Ilimitado	Ilimitado	No ofrece
<i>Costo por exceso de operaciones en agentes bancarios</i>	S/.0.00	S/.0.00	S/.1.00	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00
<i>Número de operaciones gratuitas en cajeros automáticos propios</i>	Ilimitado	Ilimitado	Ilimitado	Ilimitado	Ilimitado	Ilimitado	Ilimitado
<i>Costo por exceso de operaciones en cajeros automáticos propios</i>	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00	S/.1.00	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00
<i>Tasa de Interés Efectiva Anual (TEA) Mínima</i>	0.15%	0.12%	0.13%	0.12%	0.50%	0.25%	0.75%

Adaptado de SBS (s.f.a).

Luego de realizar un cuadro resumen de lo que ofrece la cuenta sueldo en diferentes bancos del Perú, los datos más resaltantes son los siguientes: el BBVA cobra mantenimiento más alto por la cuenta, el cobro del banco Pichincha es mínimo con S/ 0.04; el BBVA, Banco Falabella y BCP brindan 2 operaciones gratuitas en ventanillas y los restantes brindan operaciones ilimitadas; el banco que cobra más por exceso de operaciones de ventanilla es el Interbank con S/ 5; el BBVA es el único que no ofrece operaciones ilimitadas en agentes bancarios, sino que cobra S/ 1; todos los bancos ofrecen operaciones gratuitas en cajeros automáticos propios; Interbank es el único que cobra por operaciones en cajeros automáticos propios; y el banco que brinda una mejor TREA es el Banco Pichincha con 0.75% .

Esto permite notar que las diferencias entre las cuentas sueldo ofrecidas por los bancos peruanos son mínimas, siendo la variación más resaltante los beneficios adicionales brindados por cada banco, los cuales se detallan a continuación. Ello es de vital importancia ya que puede convertirse en un factor crítico para que el cliente pueda optar por un banco y no por otro.

4.1.1. Banco Scotiabank

Brinda la posibilidad de que tanto un trabajador dependiente como uno independiente pueda abrir una cuenta sueldo. En ambos casos, comparten los siguientes beneficios: Tiene la disponibilidad de más de 7000 cajeros en todo el país para retirar su dinero; no cobra mantenimiento por la cuenta; ofrece retiros en cajeros, agentes y ventanillas de la red Scotiabank sin costo; así como los retiros de cajeros del BCP, BBVA e Interbank en todo el Perú. Por último, para ambos tipos de clientes, el costo por comisión entre plazas para retiros o depósitos en Scotiabank a nivel nacional es cero (Scotiabank, s.f).

No obstante, existen cinco diferencias entre la cuenta sueldo para dependientes e independiente, la primera ofrece hasta 70% de descuento en establecimientos del “Club S” frente a un 30% que se le ofrece al segundo grupo. Además, los dependientes pueden adelantar hasta el 30% de su sueldo mensual, con un máximo de 1,500 soles con ciertas condiciones, están aptos para solicitar un préstamo personal de hasta doce sueldos, para acceder a un préstamo hipotecario y tasas preferenciales para el traslado de la CTS (Scotiabank, s.f).

La apertura de la cuenta sueldo de Scotiabank es a través de las oficinas, aplicativo móvil o web. Sin embargo, el principal medio de incentivo para la apertura de la cuenta es la página web ya que brinda información correspondiente y muestra transparencia con respecto a los beneficios de la cuenta sueldo.

4.1.2. Banco de Crédito del Perú

La apertura de una cuenta sueldo en el BCP está dirigida únicamente para trabajadores dependientes mayores de 18 años. Los beneficios que brinda son los siguientes: permite adelantar tu sueldo hasta 2500 soles sin intereses, brinda descuentos de hasta 70% en establecimientos afiliados, cero costo de mantenimiento, si el estado de cuenta es enviado por correo electrónico, no hay costo, y el cliente puede recoger la tarjeta sin costo ni colas en agencias. Además, cuenta con depósitos, retiros y transferencias ilimitadas en Banca por Internet, Banca Móvil, Yape y Agentes BCP, así como depósitos ilimitados y hasta 2 retiros mensuales en Ventanilla (BCP, s.f).

Asimismo, dentro de su programa de beneficios asignan al cliente un bono de millas LATAMPASS para viajar o canjearlo en lo que el cliente desee. Al momento de abrir la cuenta sueldo en el BCP, el cliente puede disfrutar de condiciones preferenciales en otros productos como tarjeta de crédito, CTS con tarifas especiales, créditos inmobiliarios, vehiculares, entre otros (BCP, s.f).

Para obtener la cuenta sueldo de este banco, el BCP, a través de su web, informa a detalle los beneficios de la cuenta; sin embargo, todavía no habilita la opción de apertura online, solo permite que los clientes dejen sus datos personales en un formulario para que se puedan comunicar con ellos posteriormente. Además, incentiva que se descarguen el App Beneficios BCP para conocer todo lo que te ofrece BCP a sus clientes. Por último, el lenguaje que utiliza en su plataforma web es interactivo con todo el público.

4.1.3. BBVA

La apertura de una cuenta sueldo en este banco está dirigida para trabajadores dependientes mayores de 18 años. La cuenta sueldo del BBVA ofrece principalmente descuentos en establecimiento, a través de su programa Mundo Sueldo. Ofrece membresía gratis al pedir una nueva Tarjeta de Crédito, no hay costos de mantenimiento, los retiros son ilimitados en cajeros y se puede realizar operaciones sin límites en Banca por Internet y Banca Móvil (BBVA, s.f.a).

Asimismo, se puede realizar operaciones sin costo en ventanilla y agentes Express, particularmente, los depósitos son ilimitados. Además, se puede retirar dinero hasta dos veces y realizar transferencias entre cuentas en la misma localidad donde contrató la cuenta, así como consultar saldos y movimientos. Por último, se puede abrir con un monto mínimo de 0 soles desde las oficinas, aplicativo móvil o la página web en tres simples pasos (BBVA, s.f.a).

En el caso del BBVA, brinda información al público en general, a través su página web sobre la TREA al otorgar un simulador de rendimiento para que los interesados puedan calcular cuánto podría ganar anualmente con el depósito de dinero en su cuenta. Asimismo, especifican

que, para evitar el cobro de mantenimiento, se debe recibir como mínimo 3 meses consecutivos la remuneración en la cuenta. Esta información permite que los potenciales clientes conozcan tanto los beneficios como los costos que asumirán en diversos escenarios. Por lo tanto, el BBVA se muestra como un banco confiable.

4.1.4. Interbank

La apertura de una cuenta sueldo en Interbank está dirigida para trabajadores dependientes mayores de 18 años. Contar con una cuenta sueldo en este banco, permite acceder diversos beneficios como los siguientes: otorga promociones hasta 80% de descuento, permite adelantar el sueldo, con un máximo de hasta 2,500 soles pagando una comisión de 14 soles y brinda el servicio de alcancía virtual dentro del aplicativo para ahorrar una parte del sueldo de forma fácil y segura (Interbank, s.f).

Asimismo, no cobra por mantenimiento, las operaciones son ilimitadas y brinda tasas exclusivas para otros productos como tarjeta de crédito, préstamo personal, CTS y adelanto sueldo hasta el 35% (Interbank, s.f). Toda la información mencionada se encuentra en la página web, la cual también es un medio rápido para abrir la cuenta sueldo.

4.1.5. Banco Pichincha

La cuenta sueldo del Pichincha está dirigida a todas las personas que pertenezcan a renta de quinta categoría. No necesita un monto mínimo de apertura, no cobra mantenimiento de cuenta, se puede realizar retiros ilimitados en ventanilla, cajeros Global Net y agentes Kasnet gratis. Asimismo, se puede realizar consultas gratuitas en cajeros Global Net, saldomáticos, banca telefónica y por internet. Sus clientes sueldo pueden acceder a una mejor condición de préstamo personal, hipotecario y vehicular, así como una mejor tasa por traslado de CTS de hasta 6.5% (Banco Pichincha, s.f).

En la página web del banco Pichincha no se puede abrir la cuenta sueldo; sin embargo, por ese medio brinda información sobre el contrato de la cuenta sueldo y la cartilla informativa para la evaluación del público.

4.1.6. Banco Falabella

La apertura de una cuenta sueldo en el Banco Falabella está dirigida a trabajadores dependientes como independientes mayores de 18 años. Es decir, se presentan dos tipos de cuenta sueldo, ninguna cobra mantenimiento y tienen retiros gratuitos en cajeros propios y de Global Net. La diferencia es que la primera ofrece el servicio de adelanto de sueldo de hasta 2,500 soles con una comisión fija de 10 soles; descuentos exclusivos para entretenimientos; tasas

preferenciales de 6.5% en soles y 2.5% en dólares para CTS, depósitos a plazo fijo, crédito efectivo y crédito vehicular; así como beneficios en Falabella, Tottus, Sodimac y Maestro con tu Tarjeta de Débito Visa Banco Falabella (Banco Falabella, s.f, a).

Por otro lado, el segundo tipo de cuenta sueldo, para independientes, pide como requisito recibir un sueldo de 750 soles aproximadamente mensual, también brinda una cuponera con descuentos en exclusivos en restaurantes, salud, belleza y muchos establecimientos de hasta 50%, así como beneficios en la red del grupo Falabella (Banco Falabella, s.f, b).

4.1.7. BanBif

El Banco Interamericano de Finanzas ofrece la Cuenta Sueldo Genial, que se destaca por retiros ilimitados en cajeros BanBif y GlobalNet a nivel nacional, descuentos de hasta 70% en establecimientos y 2 sorteos. Esta cuenta otorga retiros y depósitos ilimitados en oficinas, y no cobra comisiones.

Además, cuenta con un servicio de ahorro y brinda el servicio de adelanto de sueldo de 30% del sueldo y con un máximo de 3,000 soles (Banbif, s.f). Asimismo, brinda la oportunidad de abrir la cuenta sueldo a través de la página web.

Cabe señalar que, los bancos no son los únicos que ofrecen la cuenta sueldo, sino que las cajas municipales, rurales y las financieras también lo hacen. En base a la información recolectada sobre las cuentas sueldo de las cajas, estas tienen una oferta muy similar a la de los bancos; sin embargo, se diferencian de los bancos por la TREA competitiva que ofrecen (Solven, 2018). Esta información se evidencia en el Anexo D.

Debido a que en esta sección se evidenció las características de la cuenta sueldo y los beneficios que ofrece cada entidad de manera general, para la investigación se considera importante detallar las estrategias de marketing relacional del producto cuenta sueldo utilizadas por los bancos más representativos de la banca múltiple para lograr la lealtad de los clientes.

4.2. Estrategias de marketing relacional del producto cuenta sueldo

Las entidades financieras de la banca múltiple se esmeran por brindar un excelente servicio a sus clientes sueldo, debido a la importancia que este producto representa para los bancos. Sin embargo, como consecuencia de la alta competencia entre uno y otro banco, las mejoras planteadas en este producto no son importantes; es decir, ofrecen el mismo servicio, con beneficios parecidos. Kotler y Armstrong (2008) señalan que cuando las empresas diseñan una oferta de valor al mercado, esta debe considerar 3 niveles (ver Figura 5): producto básico, producto real y producto aumentado.

Aplicando esta definición al producto cuenta sueldo, el producto básico es la cuenta de ahorros, la cual permite satisfacer la necesidad de poder recibir la remuneración de haberes; el producto real está compuesto por el producto básico, adicionando la marca de cada banco, canales de atención y personal calificado; y el producto aumentado considera beneficios adicionales a la cuenta, como los descuentos en establecimientos, tasas preferenciales, entre otros.

Figura 5: Niveles de oferta valor



Fuente: Kotler y Armstrong (2008).

Como se revisó en los capítulos anteriores, el marketing relacional tiene como objetivo principal crear relaciones a largo plazo con los clientes. “Las empresas actuales buscan relacionarse con sus clientes para elevar la satisfacción, la confianza y la lealtad, así el valor del cliente alcanza una dimensión real y contribuye de forma efectiva a la rentabilidad” (Guadarrama & Rosales, 2015, p. 307). Es así como el marketing relacional contribuye, como mínimo, al desarrollo del producto real y, posteriormente, dependiendo de sus avances y mejoras, consigue el producto aumentado. Para lograr esto, el marketing relacional plantea una serie de tácticas que facilitarán el correcto desempeño de la estrategia relacional en las empresas.

Según el modelo de Lam et al. (2013), son cuatro las tácticas de marketing relacional, las mismas que se estudian en la presente investigación. Con la finalidad de conocer más sobre el desarrollo de estas tácticas, se realizaron entrevistas, observaciones y revisión bibliográfica. Cabe destacar que dichas entrevistas no convierten al estudio en uno con enfoque cualitativo, debido a que únicamente fueron usadas para conocer más sobre la aplicación del producto en el sector bancario peruano, y se encuentran detalladas en el Anexo E.

En la Tabla 10, se muestra un cuadro resumen con las entrevistas realizadas. Las personas que participaron en estas entrevistas son contactos de las investigadoras y del asesor de esta investigación. La idea principal de desarrollar estas entrevistas fue preguntarles puntualmente sobre las características del producto cuenta sueldo, el rol que desempeñan en la venta y mantenimiento de este producto y las tácticas de marketing relacional que aplica el banco en el que trabajan.

Tabla 10: Resumen de las entrevistas realizadas

Entrevistado	Cargo	Objetivo	Fecha
Kelly Lucero	Ejecutivo de Banca Enalta BCP	Conocer qué beneficios son más valorados y comunicados en la venta de la cuenta sueldo BCP	23 de julio de 2020
Fiorella Olivari	Principal Manager del área Oferta Valor de Productos Pasivos para personas natural BBVA Continental	Conocer cómo se diseñan las tácticas de marketing relacional para un cliente sueldo BBVA Continental	30 de julio de 2020
Aída Melgarejo	Jefe de Departamento de Gestión comercial de Haberes y CTS Banco Interamericano de Finanzas	Conocer los beneficios más valorados por los colaboradores de empresas, donde se presenta la cuenta sueldo	01 de agosto de 2020
Karla Lessel	Subgerente del Área de Ciclo de Vida del producto cuenta sueldo Scotiabank	Conocer cómo se elaboran las tácticas de marketing relacional para los clientes sueldo Scotiabank	07 de agosto de 2020

4.2.1. Correo directo

El correo electrónico es el canal más importante y tradicional en el que un negocio se comunica con sus clientes. Este concepto no es ajeno al sector bancario. Los bancos envían los correos con la información necesaria a los clientes existentes y/o potenciales. Para efectos de esta investigación, se analizan las comunicaciones a través de correo electrónico que los bancos envían a sus clientes sueldo existentes.

Para ello, es importante mencionar que, a partir de abril 2019, se regularizó el tratamiento de datos personales de los clientes. A través de la Ley N° 29733 (2011) “Ley de Protección de Datos Personales” se trata de garantizar el derecho a la protección de datos personales. Las

personas tienen el derecho de acceder a diferentes servicios, y por su parte las empresas no deben solicitar información que afecte la intimidad personal y familiar. Entre muchos servicios, esta ley se debe aplicar en las entidades bancarias. A partir de ello, los bancos ahora solo pueden enviar mensajes o comunicaciones a sus clientes que hayan firmado o aceptado el documento de consentimiento de datos personales.

Según la entrevista realizada a F. Olivari (comunicación personal, 30 de julio de 2020) principal manager del área de Oferta de Valor de Productos Pasivos en el BBVA Continental, comenta que las finalidades de las comunicaciones hacia los clientes sueldo son las siguientes: informar sobre beneficios de la cuenta, invitar hacia los servicios digitales y vender otros productos. Si bien los objetivos de las entidades bancarias están enfocados en la venta de nuevos productos, no se recomienda que dejen de lado los correos para informar, felicitar o hacer conocimiento de algo, pues son los mensajes que muestran más cercanía con los clientes.

En la Anexo F se muestra un mail del Interbank hacia sus clientes sueldo para informar sobre las condiciones o características de su cuenta. Por ejemplo, se podría mandar un recordatorio sobre los beneficios de la cuenta sueldo. En su momento, el BCP también optó por recordarle a sus clientes las características de su cuenta sueldo. Esta acción muestra transparencia hacia el cliente, y podría ser muy bien apreciada por ellos (ver Anexo G).

Dentro de ese tipo de comunicaciones también se podrían incluir los saludos de cumpleaños. Esta estrategia no ha sido muy desarrollada en los bancos del país para sus clientes sueldo. Sin embargo, según Agüero (2014), el saludo por cumpleaños y otros momentos concretos como Navidad y verano permiten recordar a los clientes que dicha empresa está a su disposición y encantada de atenderlos nuevamente, creando un vínculo emocional. Según la entrevista realizada a K. Lucero (comunicación personal, 23 de julio de 2020), ejecutiva del BCP Enalta, dice que en el caso del tipo de clientes que ella gestiona, clientes de alto valor para la organización, se envían correos por cumpleaños; sin embargo, no es una particularidad por ser cliente sueldo. “A los clientes sueldo no se les envía mails por cumpleaños o para felicitar sobre el tiempo de permanencia” (K. Lucero, comunicación personal, 23 de julio de 2020). Según Céspedes y Troncos (2015), el BBVA sí envía correos para dar la bienvenida a sus clientes pagohabientes, y consideran que esta actividad es importante luego de que los clientes han abierto su cuenta sueldo.

Por otro lado, están los mails para informar sobre los beneficios de la cuenta. Los más comunes son para hacer de conocimiento los descuentos o promociones que puede disfrutar un cliente sueldo. En el Anexo H se evidencia un mail del BCP, en el cual indica a su cliente sueldo los descuentos vigentes.

Con respecto a los mails con finalidad de vender u ofrecer otros productos, en el Anexo I se evidencia como el BCP ofrece el servicio de Adelanto Sueldo a sus clientes. Este es un servicio propio de la cuenta sueldo y su objetivo es brindar un financiamiento rápido y fácil de cierto porcentaje del sueldo del cliente para que pueda disponer del dinero extra y así no presentar problemas de liquidez (BBVA, s.f.c). Otros productos que se pueden ofrecer a través de mails, de manera fácil, son préstamos personales y crédito de consumo e hipotecario. Esto debido a que se conoce el ingreso neto de las personas, con lo cual se evalúa más rápido a un cliente sueldo. En el Anexo J, se muestra como el BCP propone una oferta sobre crédito hipotecario hacia sus clientes sueldo.

A pesar de que los bancos utilizan con mucha frecuencia esta táctica para mantener una relación con sus clientes sueldo, consideran ciertos lineamientos. En primer lugar, al ser este un medio básico e importante, son muchas las empresas que lo utilizan, lo cual podría ser agobiante para los clientes por la cantidad de mails que reciben al día. “Lo primero que debemos hacer los bancos es entender que los clientes se sienten abrumados con la cantidad de correos que reciben. Ante esto, las comunicaciones deben ser lo más atractivas y oportunas” (F. Olivari, comunicación personal, 30 de julio de 2020). En segundo lugar, existen algunos riesgos al tener comunicación mediante el correo electrónico. El phishing es el peligro más recurrente al momento de recibir un correo electrónico. Según García (2017):

El “phishing” se revela como una modalidad de estafa informática cuyo objeto principal es obtener del usuario, entre otros, datos, claves o números de cuentas bancarias con la finalidad de obtener un beneficio económico ilícito utilizando para ello de forma fraudulenta y mediando engaño datos personales del usuario (p. 651).

Como se ha podido observar, esta táctica es muy utilizada por la cuenta sueldo de los bancos, para mantener a sus clientes informados. Sin embargo, para lograr la efectividad deseada, esta táctica debe estar alineada a los objetivos de la cuenta y del banco, considerando la cantidad justa de comunicaciones que un cliente debería recibir.

4.2.2. Trato preferencial

Los clientes sueldo, debido a la importancia que representan para los bancos, tienen trato preferencial. Sin embargo, este trato no es necesariamente la rapidez en la atención en oficinas.

Las condiciones preferenciales más comunes para los clientes sueldo son las mejores tasas en otros productos, principalmente en créditos o préstamos. Esta excepción se da a los clientes sueldo porque el banco conoce los ingresos exactos y el empleador que paga los haberes, lo cual permite estimar el riesgo de impago que podría existir. Esto también permite que la evaluación

sea mucho más ágil y rápida. Asimismo, cuando los bancos conocen la remuneración exacta de sus clientes sueldo, estos pueden tener ofertas preaprobadas. Estas ofertas son comunicadas a través de emails. “Apenas el cliente recibe su sueldo, el área de riesgos comienza a evaluarlo y analiza si es que es un cliente al que se le puede prestar plata o no. El resultado de este análisis es el que se le comunica al cliente mes a mes, mediante un emailing” (K. Lessel, comunicación personal, 07 de agosto de 2020).

La idea principal de comunicar estas ofertas preaprobadas es que el cliente adquiera otro producto del banco y también para que conozca que, por ser cliente sueldo, tiene el beneficio de ser calificado con una oferta más competitiva. En banco BBVA Continental, según lo que comentaba F. Olivari (comunicación personal, 30 de julio de 2020), el segundo producto más común de los clientes sueldo es la tarjeta de crédito.

Otra condición preferencial que se le brinda a los clientes sueldo en la banca múltiple es la disponibilidad de dinero en cualquier momento. Esta necesidad ha sido considerada por varios bancos, con lo cual incluyen facilidades para sus clientes. En el caso del Scotiabank, los clientes sueldo pueden retirar dinero a través de cajeros de diferentes bancos (K. Lessel, comunicación personal, 07 de agosto de 2020). Esto es una medida adoptada por varios bancos, los cuales buscan tener alianzas con otros bancos o canales para atender a sus clientes.

Además de la disponibilidad de cajeros, en las oficinas de los bancos, los clientes sueldo también tienen beneficios en términos de transaccionalidad. Según comentó K. Lucero (comunicación personal, 23 de julio de 2020), en el BCP los clientes sueldo pueden realizar 6 operaciones en ventanilla, mientras que un cliente que no tiene cuenta sueldo en ese banco solo tiene 1 operación libre en ventanilla.

De esta manera, se reafirma la importancia de los clientes sueldo para los bancos; por lo cual, buscan tratarlos de forma diferente al resto de clientes del portafolio para que permanezcan en el banco la mayor cantidad de tiempo y se concrete la recompra de otros productos.

4.2.3. Recompensas tangibles

Estos son los beneficios más comunes y difundidos por las cuentas sueldo en el sector bancario. Aquí se consideran, principalmente, los programas de fidelización o descuentos que ofrece cada banco. En la Tabla 11, se muestra los programas de lealtad más comunes de la banca múltiple.

Tabla 11: Programas de beneficios más comunes de la banca múltiple

BCP	BBVA	Scotiabank	Interbank
Beneficios BCP	Mundo Sueldo	Club Sueldo	Programa Sueldo
			

Cada plataforma es única; sin embargo, se busca que estas ofrezcan descuentos en los mejores establecimientos para tener ofertas más atractivas sobre la cuenta sueldo. La cuenta sueldo de un banco y otro se diferencia, principalmente, por los descuentos que ofrecen en establecimientos (K. Lucero, comunicación personal, 23 de julio de 2020).

Estas plataformas brindan descuentos tanto para clientes sueldo como para clientes con otros productos (activos, tarjeta de crédito, seguros, entre otros). Cada banco realiza una categorización especial para ofrecer descuentos a sus clientes. En el caso del BBVA, se brindan mejores descuentos a clientes que tienen más productos vinculados al banco (F. Olivari, comunicación personal, 30 de julio de 2020). Lo mismo es aplicado en el BCP (K. Lucero, comunicación personal, 23 de julio de 2020). Por otro lado, en Scotiabank, los mejores descuentos son destinados a los clientes sueldo que reciben mayor remuneración en su cuenta, según comentó Karla Lessel en la entrevista que se le realizó.

Estos programas presentan, en su mayoría, descuentos en restaurantes. Sin embargo, siempre buscan tener variedad en otros rubros. Según F. Olivari (comunicación personal, 30 de julio de 2020), en el BBVA el 90% de usabilidad de los descuentos es en restaurantes y el otro 10% está representado por descuentos en establecimientos del rubro moda, cafeterías, estudio, etc.

Los bancos, mediante sus áreas encargadas, se contactan con proveedores externos, los cuales se encargan de negociar con diferentes establecimientos los posibles descuentos que pueden ofrecerle a los clientes. En Scotiabank, K. Lessel (comunicación personal, 07 de agosto de 2020) contó que, su equipo se encarga de indicar al proveedor el tipo de descuento que le gustaría ofrecer a sus clientes sueldo, dependiendo de la ubicación geográfica, perfil del cliente, entre otros factores.

Además de estos programas de lealtad, los bancos implementan otro tipo de recompensas para sus clientes sueldo. En muchos casos, se ofrecen puntos o millas durante la estancia del

cliente sueldo en un banco. En Scotiabank, se realizan campañas para premiar a los clientes sueldo con Scotiapuntos, los cuales se acumulan para poder canjear diferentes productos en establecimientos asociados al banco. Además, sirven para que los clientes, si tuvieran deuda en su tarjeta de crédito, puedan cancelar la deuda. Aparte de las campañas, el Scotiabank ofrece estos puntos como bienvenida o por permanencia en el banco (K. Lessel, comunicación personal, 07 de agosto de 2020). Por el lado de BBVA, dentro de otro tipo de recompensas que brindan, consideran los puntos VIDA o millas para viajar en Avianca.

Con respecto a regalos por cumpleaños o regalos por permanencia, no es un beneficio que los bancos actualmente estén otorgando a sus clientes sueldo, según la información recolectada por las entrevistas. Tal como comentó K. Lucero (comunicación personal, 23 de julio de 2020), los regalos por cumpleaños o permanencia son brindados para clientes con mayor valor para la organización, sin importar si son clientes sueldo o no. Lo mismo señaló F. Olivari (comunicación personal, 30 de julio de 2020), quien dijo que estos regalos están destinados para clientes de un segmento especial.

En conclusión, se puede notar que esta táctica es la mejor diseñada por los bancos, pues los clientes relacionan mucho la cuenta sueldo con los descuentos que le puede brindar. Los bancos siempre tratan de renovar la oferta de descuentos para hacer más atractiva esta táctica.

4.2.4. Comunicación interpersonal

Si bien el canal más utilizado por los bancos para contactarse con sus clientes es el correo electrónico, pues es formal, en la actualidad, gracias a la tecnología, se están desarrollando otros medios que facilitan la comunicación entre banco y cliente. Según un informe de BBVA Argentina, se ha desarrollado un chatbot que se llama Lucía. Se encarga de atender requerimientos de los clientes. “El sistema se enfoca principalmente en identificar la intención del cliente, para resolver dudas con la menor cantidad de interacciones. La principal ventaja que se destaca es que las plataformas se pueden gestionar sin complicaciones y brindan datos sobre las consultas más realizadas, el tiempo que se tarda en resolver y el grado de satisfacción de los clientes” (BBVA, s.f.c).

En la banca múltiple peruana, el BCP ya ha implementado un chatbot que lleva de nombre “Clarita” (ver Anexo K). Esta es una asistente virtual que atiende las consultas de los clientes a través de Facebook Messenger.

Otro canal tradicional para atender a los clientes de la banca múltiple es la banca telefónica. A través de este medio se canalizan muchos reclamos o dudas. Sin embargo, se conoce que no es muy ágil y, en muchas ocasiones, comunicarse por ese canal representan molestias para

los clientes.

Cabe destacar que los canales detallados anteriormente están a disposición de todos los clientes; es decir, no son exclusivos para clientes sueldo. En el caso de la atención de los clientes sueldo, es más común que deriven sus consultas a su funcionario o ejecutivo del banco. Estos son los que en muchos casos vendieron la cuenta sueldo y atienden en oficina de manera presencial. Este canal es más personalizado y permite que se agilicen las quejas o dudas que pudieran existir.

Este canal presencial se complementa con canales digitales como whatsapp. Este medio puede ser considerado un poco más informal; sin embargo, hay que destacar que permite más cercanía y rapidez en la comunicación con el cliente. Según comentó Karla Lessel, en Scotiabank cada vez más los funcionarios de oficina utilizan el whatsapp como un canal no solo para recibir quejas de sus clientes, sino que también pueden enviar comunicaciones sobre beneficios de la cuenta. “Nosotros le damos todas las herramientas a los funcionarios para que ellos les envíen a sus clientes por el mejor canal” (K. Lessel, comunicación personal, 07 de agosto de 2020).

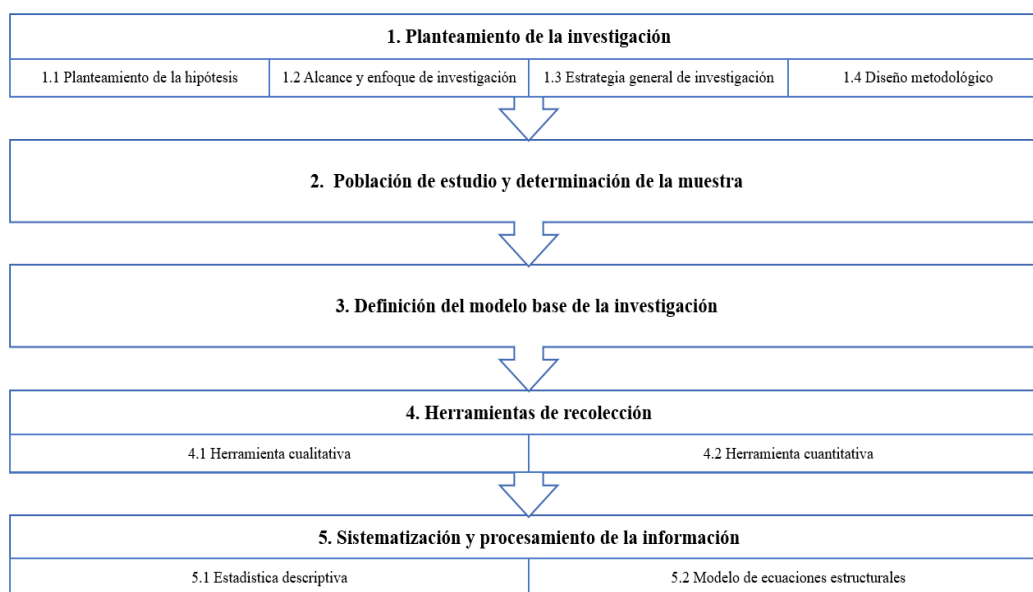
Como se observa, existen muchos canales para la atención de los clientes en general. Dependerá del banco desarrollar algún canal que sea exclusivo para clientes sueldo, con el fin de mantener una comunicación más cercana con ellos y hacerlos sentir especiales.

CAPÍTULO 4: DISEÑO METODOLÓGICO

En los capítulos anteriores, se ha presentado el marco teórico sobre las tácticas del marketing relacional, la percepción de la relación de la calidad de los clientes y la lealtad de los mismos. Asimismo, se contextualiza la industria del sector bancario en el Perú. Con lo antes explicado, se procede a presentar la metodología aplicada en la investigación, que consta de las siguientes partes: planteamiento de la investigación, población de estudio, recolección de la información y, por último, sistematización y procesamiento de la información.

Con respecto al planteamiento de la investigación se presentarán las hipótesis planteadas, el alcance y enfoque, la estrategia y el diseño metodológico que comprende el enfoque temporal. En el segundo punto se describe la población de observación y se determina la muestra para analizar la información. A partir de ello, se presenta la herramienta utilizada en esta investigación, la cual es cuantitativa. Por último, se explica sobre la estadística descriptiva, su utilidad en el presente estudio y el modelo de ecuaciones estructurales (SEM) para realizar el análisis correspondiente. A continuación, en la Figura 6 se puede observar la estructura del diseño metodológico de investigación.

Figura 6: Estructura del diseño metodológico de la investigación



1. Planteamiento de la investigación

En esta sección, se desarrolla el planteamiento de investigación, que está conformado por los siguientes elementos: planteamiento de hipótesis, alcance y enfoque, estrategia y diseño metodológico.

1.1. Planteamiento de la hipótesis

Luego de haber revisado la literatura referente al marketing relacional y sus tácticas, así como su influencia en la percepción de la calidad percibida por los clientes y en la lealtad de los mismos, se presentan las hipótesis para este estudio.

Hernández, Fernández y Baptista (2014) mencionan que, en investigaciones correlacionales, “las hipótesis van a proponer la relación entre una o más variables y no se puede decir que son verdaderas o falsas, sino que existen unas con mayor fundamentación que otras, según la información obtenida” (p. 108). En esta tesis, el objetivo general es determinar la efectividad de las tácticas del marketing relacional que contribuyen a la calidad de la relación percibida para la lealtad de los clientes cuenta sueldo de Lima Metropolitana en la banca múltiple peruana. A partir de este objetivo, se desarrollan las siguientes hipótesis específicas:

- Hipótesis 1: El envío de correo directo influye positivamente en la calidad de la relación percibida por el cliente cuenta sueldo de la banca múltiple
- Hipótesis 2: La comunicación interpersonal influye positivamente en la calidad de la relación percibida por el cliente cuenta sueldo de la banca múltiple
- Hipótesis 3: El trato preferencial influye positivamente en la calidad de la relación percibida por el cliente cuenta sueldo de la banca múltiple
- Hipótesis 4: Las recompensas tangibles influyen positivamente en la calidad de la relación percibida por el cliente cuenta sueldo de la banca múltiple
- Hipótesis 5: La calidad de la relación percibida influye positivamente en la lealtad del cliente cuenta sueldo de la banca múltiple

1.2. Alcance y enfoque de investigación

El alcance busca determinar hasta dónde pretende llegar el estudio. Ponce y Pasco (2015) mencionan que existen distintos tipos de alcances: exploratorio, descriptivo, correlacional y/o causal. El alcance que se propone para esta investigación es correlacional porque se intenta medir el grado de conexión entre dos variables claramente definidas. Esto permite determinar” cómo se puede comportar [...] una variable al conocer el comportamiento de otras variables vinculadas” (Hernández, Fernández & Baptista, 2010, p. 82). En este estudio, se busca medir si cada táctica del marketing relacional, como el correo directo, recompensas tangibles, comunicación interpersonal y el trato preferencial, influye positivamente en la calidad percibida de la relación con el cliente cuenta sueldo de la banca múltiple. Así como también se pretende medir si la calidad percibida de la relación influye positivamente en la lealtad del cliente cuenta sueldo en Lima

Metropolitana de la banca múltiple. Conocer el comportamiento de las variables cuando se incluye otra, ayuda al estudio a conocer el grado de conexión entre ambas.

Con respecto al enfoque elegido, la presente investigación tiene enfoque cuantitativo, ya que “utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y análisis estadístico, con el fin de establecer pautas de comportamiento y probar teorías respecto de la o las hipótesis” (Hernández et al., 2010, p. 4). Asimismo, la investigación cuantitativa tiene como objetivo determinar la relación entre las variables y abstraer los resultados de una muestra para hacer conclusiones sobre la población (Pita & Pértegas, 2002). Este enfoque permite conocer, a través de las encuestas, si las tácticas de marketing relacional aplicadas por la banca múltiple influyen positivamente en la percepción de la calidad de la relación de los clientes cuenta sueldo, logrando finalmente su lealtad.

1.3. Estrategia general de investigación

Para desarrollar el trabajo, se usa la estrategia de estudio tipo encuesta, que según Ponce y Pasco (2015), “ayuda a conocer las características puntuales de un fenómeno organizacional a partir de la información brindada por actores relevantes para el estudio” (p. 47). Las características de esta estrategia es que las encuestas se aplican en los espacios cotidianos de “los sujetos investigados (trabajo de campo), tienen una duración restringida (menos de una hora), usan mediciones cuantitativas (cuestionario con preguntas cerradas) e involucran un gran conjunto de sujetos (varios cientos de personas)” (Ponce & Pasco, 2015, p. 47). Debido a que la investigación se desarrolla en una situación de pandemia mundial por el covid-19, el estudio de campo es virtual, por lo que se envía un formulario, con preguntas cerradas a través de google forms, cuya duración aproximada es de 5 minutos, a 170 clientes cuenta sueldo de Lima Metropolitana de diversos bancos para obtener información sobre las tácticas de marketing relacional aplicadas por la banca múltiple y si estas tienen un efecto en la lealtad de los clientes.

1.4. Diseño metodológico de la investigación

Con la información definida anteriormente, se procede a establecer el diseño metodológico, en el cual el investigador debe encontrar la manera práctica y concreta de contestar las preguntas de investigación, cumplir con los objetivos fijados, así como someter la hipótesis a prueba (Hernández et al., 2014). Para toda investigación, se puede existir dos tipos de diseño metodológico: el experimental y no experimental.

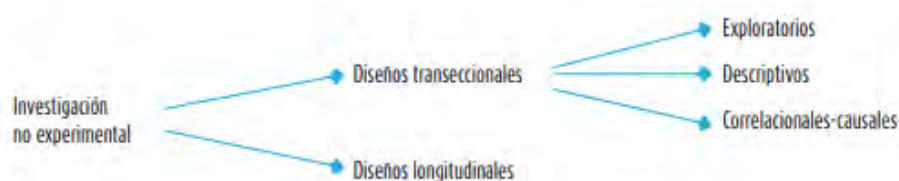
El diseño del presente estudio es no experimental, el cual tiene la característica de no “manipular deliberadamente las variables, es decir, “se trata de estudios en los que no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables”

(Hernández et al., 2014, p. 149). En este sentido, con la espontaneidad del desarrollo de las variables, se logra observar cómo estas pueden influir en otras en situaciones ya existentes. Por lo tanto, las relaciones entre las variables de control como sexo, rango de ingreso, distrito, banco en el que depositan su cuenta sueldo, productos bancarios adicionales, etc.; las tácticas del marketing relacional, la percepción de la calidad de la relación y la lealtad, se evalúan sin ninguna intervención o influencia previa.

Las investigaciones con diseño no experimental pueden ser transeccionales o longitudinales (Hernández et al., 2014). Para fines de esta investigación, se desarrolla un diseño no experimental transeccional porque la recolección de información se realiza en un solo periodo de tiempo. Se percibe una realidad fotográfica (Ponce & Pasco, 2015). Es decir, se evalúa si las tácticas de marketing relacional aplicadas por la banca múltiple logran la lealtad de los clientes cuenta sueldo en el año 2020 y no en periodos pasados o comparaciones entre los mismos.

Asimismo, Hernández et al. (2014) mencionan que los diseños transeccionales pueden ser de tres tipos: exploratorios, descriptivos y correlacionales-causales (ver Figura 7). Como se mencionó con anterioridad, el alcance de esta investigación se alinea más a un tipo de correlacional-causal. Sin embargo, es importante mencionar que este puede limitarse a establecer relaciones entre variables sin precisar sentido de causalidad o pretender analizar relaciones causales. En este caso, se limita a establecer relaciones no causales; por lo tanto, se fundamenta en hipótesis correlacionales.

Figura 7: Investigación no experimental



Fuente: Hernández et al. (2014).

2. Población de estudio y determinación de la muestra

Luego de haber explicado aspectos y características a considerar en la metodología de la investigación, se procede a describir el sujeto de estudio, el cual comprende a “las organizaciones o actores relacionados con la organización que proporcionarán la información necesaria para cubrir los objetivos o para probar las hipótesis de la investigación” (Ponce & Pasco, 2015, p. 51). En este caso, el sujeto de estudio está compuesto por los clientes cuenta sueldo de la banca

múltiple en Lima Metropolitana; cada uno de ellos representa una unidad de observación. A partir de dicha población, se define la muestra, de la cual se recolecta información. Para ser parte de la muestra, existen tres requisitos: las personas deben ser mayores de dieciocho años, vivir en Lima Metropolitana y poseer una cuenta sueldo en alguna entidad bancaria de la banca múltiple.

De acuerdo con Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI, s.f), la población de Lima metropolitana, para el 2020, es de 9 '674,755 habitantes. Sin embargo, las entidades que regulan el sistema financiero no brindan información exacta sobre cuántos limeños tienen una cuenta sueldo en la banca múltiple. Por lo tanto, no se cuenta con el número de la población a estudiar. Asimismo, si bien, el tamaño de muestra se suele determinar a través de una fórmula para población finita o infinita, según sea el caso, las muestras probabilísticas requieren un nivel de confianza y error determinado; por ende, para efectos de la presente investigación, esta fórmula no es aplicada, ya que no se conoce con exactitud la cantidad de personas que viven en Lima Metropolitana y que mantienen una cuenta sueldo en algún banco de la banca múltiple. Por ello, “se recomienda utilizar tamaños de muestra que se ubiquen entre 100 y 200 unidades muestrales” (Hair et al. 1999 citado en Rositas, 2014, p. 265). Ello implica que, para el presente estudio, la fórmula general para obtener el tamaño de la muestra es que el número de encuestas sea 10 veces el número de variables independientes encontradas (Rositas, 2014). En esa investigación, el número de variables independientes tomadas en cuenta por el modelo es de 17 preguntas. Por lo tanto, el tamaño de la muestra, según lo descrito anteriormente, está compuesto por 170 encuestados.

Con respecto a la muestra, puede ser de dos tipos: probabilística y no probabilística. Dicha clasificación se puede observar en la Figura 8. Para fines de esta investigación, se utiliza muestreo no probabilístico, que implica la selección de unidades de observación según algún criterio escogido por el propio investigador. Este tipo de muestra “no busca representar estadísticamente a la población, sino que permite cierta aproximación al fenómeno organizacional investigado” (Ponce & Pasco, 2015, p. 53).

Figura 8: Clasificación de las técnicas de muestreo



Fuente: Malhotra y Naresh (2008).

El tipo de muestreo no probabilístico de la presente investigación es muestreo por conveniencia, en el cual la selección está en “función de la facilidad de acceso a la unidad de observación por el propio investigador” (Ponce & Pasco, 2015, p. 54). En este sentido, se procedió a enviar la encuesta a diversos contactos, grupos de facebook y whatsapp de las investigadoras.

3. Definición del modelo base de la investigación

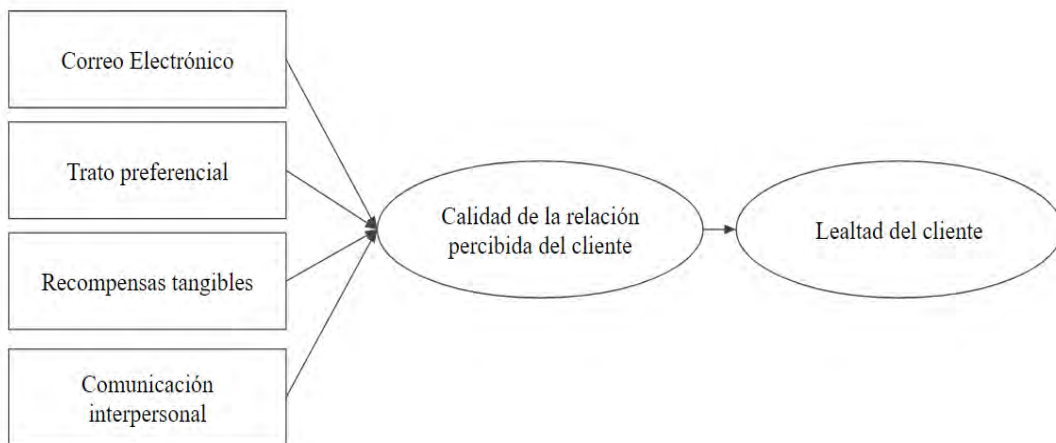
El modelo aplicado en esta investigación es el propuesto por Lam et al. (2013), el cual tiene como objetivo medir las tácticas del marketing relacional, la percepción de la calidad de la relación y la lealtad de los clientes de la industria bancaria en Hong Kong. Por ello, el modelo construye relaciones entre variables con la finalidad de hallar correlaciones y causalidad entre estos elementos, y, de esa manera, poder explicar los efectos de las tácticas del marketing relacional, la percepción de la calidad de la relación y la lealtad de los clientes.

La primera relación que establece Lam et al. (2013) son “las tácticas del marketing relacional”, en la cual señala que cada una de ellas, es decir, el correo electrónico, trato preferencial, recompensas tangibles y comunicación interpersonal, se encuentra estrechamente relacionada a la calidad de la relación percibida por el cliente.

La segunda relación que establece el autor es “la calidad de la relación percibida con el cliente y la lealtad del cliente”, la cual implica que, si el cliente percibe un servicio de calidad y

cumple con las expectativas de las necesidades del cliente, entonces estos serán consecuentemente leales a la organización. A partir de ambas relaciones planteadas por Lam et al. (2013), se desarrolla el modelo de la presente investigación. Esta se puede visualizar en la Figura 9, en la que se muestra la relación entre las tácticas del marketing relacional, la percepción de la calidad de la relación y la lealtad de los clientes.

Figura 9: Relación entre las tácticas del marketing relacional, la calidad percibida de la relación con el cliente y la lealtad del cliente.



Adaptado de Lam et al. (2013).

4. Herramienta cuantitativa

Según indica Ponce y Pasco (2015), existen muchas técnicas para recolectar información. Las más importantes a considerar en los diferentes estudios son la encuesta, la entrevista individual a profundidad, el focus group y la observación. Para la presente investigación, se recolectó información a través de la encuesta, herramienta cuantitativa que se utilizó para recoger información sobre los clientes cuenta sueldo de Lima Metropolitana de la banca múltiple. A su vez, esta información sirvió para probar las hipótesis de estudio.

Según Hernández et al. (2014), el cuestionario es una técnica que está compuesta por “conjunto de preguntas respecto de una o más variables que se van a medir”. Para esta investigación, se utilizó las 17 preguntas propuesta según el modelo planteado de Lam et al. (2013), que se pueden observar en el Anexo L. Las preguntas originales realizadas por el autor están en inglés y se dirigen a clientes de un banco tecnológico en Hong Kong, las cuales se tuvieron que modificar al contexto de la banca peruana y se tradujeron al idioma español.

Esta herramienta de recolección de información es sencilla de aplicar en el sujeto de estudio. Debido a que se les limita solo a escoger una opción, se les agiliza el procedimiento para contestar la encuesta. Es importante recalcar que estas preguntas o enunciados han sido desarrollados de la manera más clara para que sean de fácil comprensión de los individuos. Para ello, antes de lanzar el cuestionario final, se decidió enviar una encuesta piloto, el cual consistió en realizar las preguntas según el modelo de Lam et al. (2013), adecuadas al contexto peruano con una medición de Likert del 1 al 7. Asimismo, al final de la encuesta, se agregó preguntas para conocer si los encuestados entendían los términos, si les resultó fácil y rápido el llenado de la encuesta o si tenían alguna sugerencia u observación. Gracias a la encuesta piloto, se obtuvo sugerencias valiosas como las de agrupar en una sección dos variables del modelo de modo que no sea tan extensa la encuesta y se recomendó describir, al inicio de cada sección, el significado de las variables para que el encuestado entienda a qué se refieren los términos. Ambas sugerencias se incluyeron en el cuestionario final.

El cuestionario final utilizado para la investigación se encuentra en el Anexo M. Asimismo, en la Tabla 12 se muestra el detalle de las variables y códigos usados para la evaluación de cada dimensión.

Tabla 12: Resumen de dimensiones del cuestionario final

Dimensiones	Codificación	Variables
Correo directo	CD1	Publicidad sobre la cuenta sueldo
	CD2	Publicidad con información nueva
Trato preferencial	TP1	Disfrute de beneficios exclusivos
	TP2	Recepción de beneficios y servicios exclusivos
	TP3	Productos o promociones personalizados
Recompensas tangibles	RT1	Recompensas en bonificación
	RT2	Promociones en plataforma
	RT3	Promociones para sorteos
Comunicación interpersonal	CI1	Resolución de problemas
	CI2	Sorteo de la cuenta sueldo
	CI3	Espacio de expresión de opinión de los clientes

Tabla 12: Resumen de dimensiones del cuestionario final (continuación)

Dimensiones	Codificación	Variables
Calidad de la relación	CR1	Relación a largo plazo
	CR2	Confianza de la comunicación
	CR3	Impresión positiva
Lealtad de los clientes	LC1	Recompra en el banco
	LC2	Prioridad con el banco
	LC3	Lealtad del cliente

El cuestionario fue enviado por internet, a través de la plataforma Google Forms. Los participantes debían cumplir con los requisitos para pertenecer a la muestra, lo cual se especificó anteriormente. En el caso de una encuesta enviada por internet, se conoce que existen tanto ventajas como desventajas.

Por un lado, la principal ventaja es la rapidez en el recojo de información y que disminuye el trabajo de campo considerablemente. También permite acceder a personas muy ocupadas o difíciles de localizar de manera presencial, por lo que una encuesta por internet se adecua más a su perfil. Por último, tiene una ventaja económica ya que reduce los gastos de recojo de información y es una alternativa ecológica, debido a que es innecesario imprimir en papel para el llenado de las encuestas.

Por otro lado, las principales desventajas para utilizar este medio es la desconfianza en la seguridad de la red, aspecto vital para determinados segmentos no familiarizados con esta (Díaz, 2011). Esto puede ser un problema crucial para el recojo de información, ya que solicitamos información confidencial como rango de ingreso salarial de los participantes. Sin embargo, para su tranquilidad, la encuesta es totalmente anónima.

Los cuestionarios, en general, pueden estar contruidos con preguntas abiertas y/o cerradas. (Hernández et al., 2014). Las preguntas del cuestionario de esta investigación son cerradas, las cuales tienen como característica proporcionar al encuestado “un número limitado de alternativas de respuesta para que señale cuáles reflejan mejor su respuesta” (Ponce & Pasco, 2015, p. 62). Las alternativas para responder cada pregunta pueden ser categorizadas por una escala de medición. Para esta investigación, se aplica una escala de medición de Likert del 1 al 7, siendo 1 “totalmente en desacuerdo” y 7 “totalmente de acuerdo”. Según Ospina, Sandoval, Aristizábal, y Ramírez (2005), esta escala es “fácil de elaborar; además, permite lograr altos niveles de confiabilidad y requiere poco ítem mientras que otras necesitan más para lograr los

mismos resultados”. Se ha escogido este tipo de escala en lugar de una del 1 al 5 porque, según Joshi, Kale, Chandel y Pal (2015), “la escala de 7 puntos proporciona más variedades de opciones que a su vez aumentan la probabilidad de cumplir con la realidad objetiva de las personas” (p.398).

Es importante detallar que toda herramienta de recolección de información debe cumplir los siguientes parámetros: confiabilidad, validez y objetividad. Con respecto al primero, se refiere al “grado en que su aplicación repetida al mismo individuo u objeto produce resultados iguales” (Hernández et al., 2014, p. 206); el segundo parámetro hace referencia al “grado en que un instrumento mide realmente la variable que pretende medir” (p. 206); y, por último, la objetividad alude al “grado en que el instrumento es o no permeable a la influencia de los sesgos y tendencias de los investigadores que lo administran” (p. 206). Cada uno de estos parámetros no debe validarse de forma separada, pues sin alguna de las tres, esta encuesta no es útil para llevar a cabo el estudio.

5. Sistematización y procesamiento de la información

En este punto de la tesis, se explica el proceso del análisis que se realiza con los resultados obtenidos, gracias a la aplicación de las herramientas de recolección de información. Asimismo, la sistematización de la información permite explicar por qué se obtuvo ciertos resultados y qué lecciones se extrae de eso (Acosta, 2005). A continuación, se detalla sobre la estadística descriptiva que se utiliza en el análisis, además de la explicación sobre los modelos de ecuaciones estructurales, metodología que se utiliza en el presente estudio.

5.1. Estadística descriptiva

El cuestionario es la herramienta más importante que se utiliza para recolectar la información para el posterior análisis. Es importante mencionar que se debe tener la información recolectada, libre de errores, con el fin de codificar de manera correcta cada una de las preguntas.

El enfoque de este estudio es cuantitativo; por lo tanto, el análisis se realizará en base al mismo enfoque. Esto permite “determinar la fuerza de asociación o correlación entre variables, la generalización y objetivación de los resultados a través de una muestra para hacer inferencia a una población de la cual toda muestra procede” (Pita & Pértegas, 2002, p. 1). Según Ponce y Pasco (2015), existen muchos procedimientos para el análisis cuantitativo. Para fines de este estudio, se utiliza el análisis descriptivo, el cual busca demostrar los resultados, mediante el uso de las herramientas estadísticas que ayudarán a procesar la información obtenida a través de mediciones cuantificadas.

Además, Ponce y Pasco (2015) comentan que la estadística descriptiva explora la muestra de la investigación a través de “distribuciones de frecuencia e histogramas, representaciones

gráficas y medidas numéricas de resumen de datos” (p. 69). Esta información permite mostrar los resultados de una forma más ordenada y sistemática.

A partir de ello, la estadística descriptiva explica, en primer lugar, las características de la muestra analizada como género, rango de edad, distrito de residencia, banco donde recibe su salario, tiempo de permanencia en ese banco, vinculación con ese banco (número de productos adicionales), rango de salario y ocupación. En segundo lugar, se explican los resultados del cuestionario aplicado con respecto a cada una de las tácticas expuestas según Lam et al. (2013), las cuales han sido evaluadas bajo la escala Likert del 1 al 7.

Luego de la aplicación de la estadística descriptiva, la cual muestra información general, se procede a realizar el análisis de las variables a través de un diseño multivariante. La metodología que se utiliza es SEM. Esta permite examinar las variables del modelo y cómo se relacionan.

5.2. Modelo de ecuaciones estructurales

Para determinar el efecto de las tácticas del marketing relacional que contribuyen a la calidad de la relación percibida y el impacto en la lealtad de los clientes cuenta sueldo, se planteó cinco hipótesis que fueron mencionadas anteriormente. En el plano estadístico para medir y reflejar las variables que permitan validar las hipótesis, se realizan a través del modelo de ecuaciones estructurales (Romero, 2019), en adelante se denomina SEM (Structural Equation Modeling) por sus siglas en inglés.

Al realizar investigaciones, se tienen variables observables y variables que no lo son, las cuales se plasman en el modelo. El valor de las ecuaciones estructurales es que a partir del fenómeno que se busca investigar, se puede no sólo medir el comportamiento de las variables observadas, sino también el de las variables que pasaron inadvertidas. Se relaciona al modelo de ecuaciones estructurales con el modelo confirmatorio, debido a que verifican relaciones de causalidad, se analizan estadísticas simultáneamente y se validan las hipótesis, según la bondad de ajuste de las relaciones (Chión & Charles, 2016). Con el uso del SEM se espera observar las relaciones que se producen entre las variables de estudio.

Chión y Charles (2016) precisan que, en las ciencias sociales, el SEM tiene un uso muy frecuente, ya que estudia constructos poco observables y además porque propone investigar datos que demuestren una relación de causalidad con información observable (García, 2011). Una de las principales características del SEM es que las variables no observables del modelo no se pueden medir, por lo que hay que operacionalizarlas para luego poder relacionarlas con las que sí se pueden observar y poder hacer una estimación según el puntaje que obtienen al medirlas (Chion

& Charles, 2016). Se diferencia de otros procedimientos de análisis multivariado porque incluye la estimación error dentro de su evaluación. Todo ello permite verificar las relaciones y mostrar los conceptos obtenidos de ellas.

5.2.1. Elementos

El SEM se compone en dos partes. La primera es el submodelo de medida y el segundo el submodelo de relaciones estructurales. El punto de partida es el submodelo de medida que presenta la relación entre variables observables y no observables; y luego pasa al submodelo de relaciones estructurales que muestra cómo se relacionan únicamente las variables no observables (Chión & Charles, 2016). De esta manera se permite una correcta evaluación, al incluir la forma en que se mide cada variable, con sus indicadores observables, sus errores y las relaciones encontradas (García, 2011). Esto se puede observar en el Anexo N.

Todo modelo de ecuaciones estructurales cuenta con elementos indispensables que se pueden interpretar a través de determinados tipos de variables y diagramas estructurales según García (2011). A continuación, lo siguiente:

a. Tipos de variables

García (2011) clasifica a las variables del modelo de ecuaciones estructurales en base a su función y cómo se miden, identificarlas es determinante para comprender las relaciones que se generan y evaluar el modelo en sí. Estas son para Chion y Charles (2016) y García (2011):

- Variables observables: Se pueden medir con puntajes y estudian al sujeto de investigación.
- Variables latentes exógenas: Son externas y no se explican por el modelo.
- Variables latentes endógenas: Se explican en el modelo y son influenciadas por las exógenas.
- Variables latentes mediadoras: Intermedian a las variables independientes hacia una dependiente
- Variable moderadora: Influyen en el impacto hacia otras variables.
- Variable error: Refieren a los errores al medir las variables y a las que no se toman en consideración que influyen en las variables observables del modelo, esta última se llama error de predicción

b. Diagramas estructurales

Para graficar las relaciones que permitan establecer causalidad en el modelo SEM, se utiliza el diagrama de flujo (García, 2011). Este permite mostrar visualmente la formación de los modelos y estimar la relación que se crea entre las variables. Los símbolos que se usan para interpretar los diagramas se pueden observar en el Anexo Ñ.

5.2.2. Índices de ajuste

Para elaborar el modelo de ecuaciones estructurales, se usa el programa AMOS. Este permite evaluar el ajuste del modelo mediante indicadores (ver Tabla 13). A continuación, se explican cinco de los indicadores más comunes en las investigaciones. Escobedo, Hernández, Estebané y Martínez (2016) los definen de la siguiente manera:

- RMR: Es el índice de error cuadrático medio, consiste en evaluar si las varianzas y covarianza son diferentes en la muestra. Si se acerca a cero, se considera un ajuste perfecto.
- GFI: Es el índice de bondad de ajuste. Este indicador, mide si se debería ajustar el modelo, mientras esté más cercano a cero no es un buen ajuste.
- RMSEA: Es el error de aproximación cuadrático medio, que mide el ajuste de toda la población y no el de la muestra. Si es menor o igual a 0,05, significa que el modelo no se aproxima a la realidad.
- NCP: Es el parámetro de no centralidad. Se considera una alternativa al Chi cuadrado, que indica el grado en que las relaciones entre variables predicen el modelo. Sin embargo, los niveles aceptables varían, porque para señalar que es un buen nivel y sea aceptado, debe ser menor a dos.
- PNFI: Es el índice de ajuste normado de parsimonia. Este indicador relaciona al modelo con las definiciones teóricas. Se considera un buen nivel si está más cercano a 1.

Tabla 13: Índices de ajuste

Índice	Nivel aceptable
RMR	Cercano a cero, se ajusta perfecto
GFI	Cercano a cero es un mal ajuste
RMSEA	Si RMSEA \leq 0.05 es un mal ajuste
NCP	$X < 2$ es aceptable

Tabla 13: Índices de ajuste (continuación)

Índice	Nivel aceptable
PNFI	Cercano a 1 hay mayor relación

Adaptado de Escobedo et al. (2016).

Una vez presentado el proceso de la metodología de investigación, la cual tiene un alcance correlacional y un enfoque cuantitativo aplicado a 170 personas a través de un modelo de ecuaciones estructurales, se muestran los hallazgos obtenidos en los cuestionarios y la evaluación del modelo para confirmar si las tácticas de marketing relacional impactan en la calidad de la relación percibida por los clientes y, a su vez, en la lealtad.



CAPÍTULO 5: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

En el presente capítulo, se explican los resultados, luego de la aplicación de las herramientas utilizadas en esta investigación. Para la recolección de información se utilizó el cuestionario. A partir de este instrumento, se desarrolla el análisis en base a la estadística descriptiva obtenida. Seguidamente, se realiza la explicación de los resultados extraídos de la herramienta SEM que se aplica en esta investigación. Por último, se muestran las representaciones gráficas del modelo SEM original y ajustado. Esto permite comprobar las hipótesis de investigación.

1. Antecedentes y criterios de elección de muestra

Si bien se definió el criterio de muestra con 170 individuos, se obtuvieron 470 resultados. Sin embargo, se evidenció cierta tendencia a un mayor número de respuestas de personas jóvenes. Es por ello que para la reducción se tomaron en cuenta dos criterios. Primero, se consideró la participación de las entidades financieras de la banca múltiple según el porcentaje de captación en depósitos de ahorro, ya que la cuenta sueldo está considerada dentro de este tipo de cuenta. Segundo, se buscó contar con una correcta distribución por edades, tomando como referencia los rangos de edad aplicados por EsSalud para referirse a la población asegurada. Estos son profundizados a continuación.

1.1. Distribución de la participación de las instituciones financieras de la banca múltiple

Esta distribución se realizó en base a información publicada por la Superintendencia de Banca y Seguros (SBS, s.f.c) que considera saldos de dinero depositados en cuentas de ahorro. Se toma esta distribución, ya que esta incluye a las cuentas sueldo (ver Tabla 14).

Tabla 14: Participación de los bancos de la Banca Múltiple con respecto a depósitos de ahorro.

Depósitos de Ahorro	
Empresas	Participación (%)
1. B. de Crédito del Perú	41.38 %
2. B. BBVA Perú	22.62 %
3. Interbank	14.86 %
4. Scotiabank Perú	13.48 %
5. B. Interamericano de Finanzas	1.89 %
6. B. Pichincha	1.74 %
7. Mibanco	1.59 %
8. B. GNB	1.05 %
9. B. Falabella Perú	0.63 %
10. B. De Comercio	0.25 %

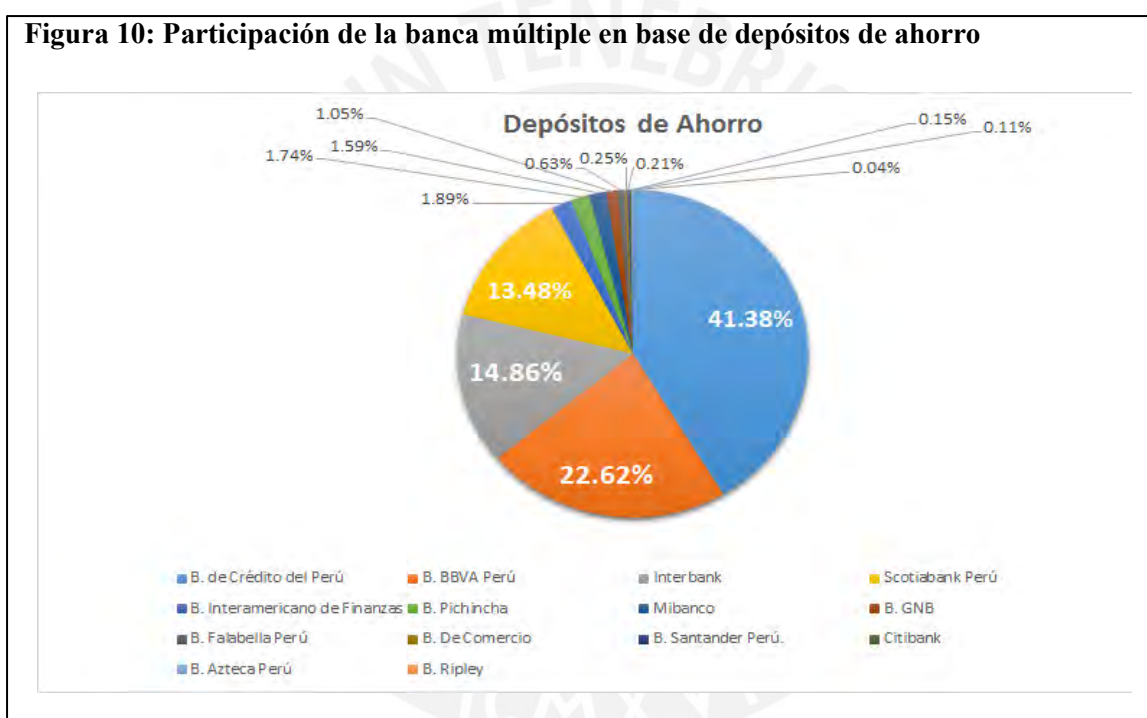
Tabla 14: Participación de los bancos de la Banca Múltiple con respecto a depósitos de ahorro (continuación)

Depósitos de Ahorro	
Empresas	Participación (%)
11. B. Santander Perú	0.21 %
12. Citibank	0.15 %
13. B. Azteca Perú	0.11 %
14. B. Ripley	0.04 %
15. B. ICBC	0.00 %

Adaptado de SBS (s.f.c.).

Como se evidencia en la Figura 10, la mayor participación se concentra en los 4 principales bancos (más de 89%).

Figura 10: Participación de la banca múltiple en base de depósitos de ahorro



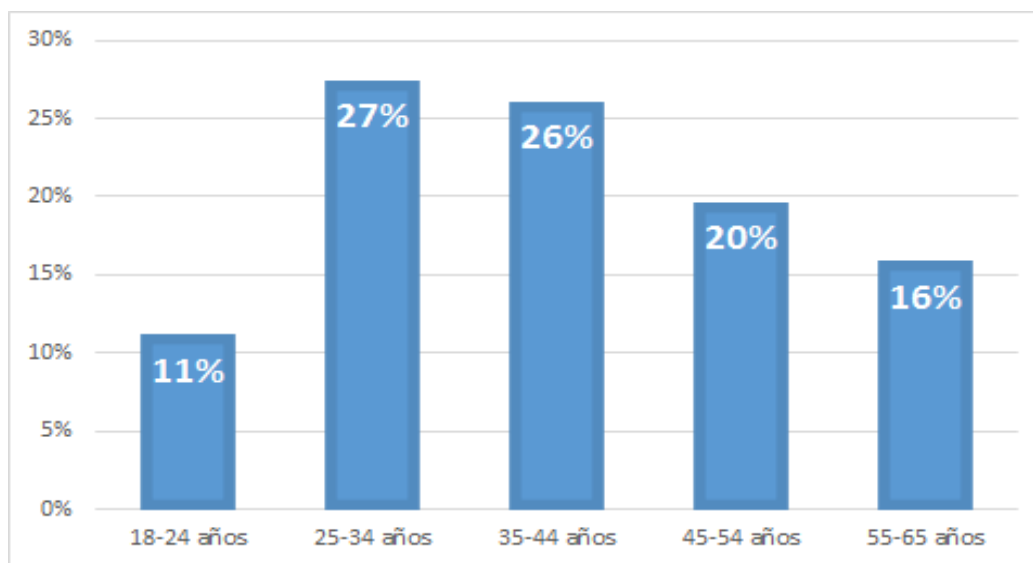
1.2. Edades

También se consideró la distribución por edades que presenta la captación del producto cuenta sueldo en Lima. Luego de una búsqueda exhaustiva, no se obtuvo la estadística sobre la distribución por edades de los clientes cuenta sueldo; sin embargo, se trabajó con la distribución por edades propuesta por EsSalud (ver Figura 11), haciendo referencia a la población inscrita en el seguro social peruano. Esta información es reflejo de las personas que trabajan en el mercado formal y se podría inferir que un gran número recibe sus haberes en una cuenta sueldo en el sistema financiero. De acuerdo a la ley N° 27056, todos “los trabajadores activos que laboran bajo

relación de dependencia o en calidad de socios de cooperativas de trabajadores” deben estar afiliados a EsSalud (Congreso de la República del Perú, 1999).

Cabe precisar que la información proporcionada por EsSalud también considera al cónyuge del trabajador inscrito, así como a sus menores hijos. Esto podría distorsionar los rangos de edades; no obstante, es la información más próxima para analizar los resultados.

Figura 11: Distribución por edades EsSalud



Adaptado de EsSalud (s.f.).

2. Análisis descriptivo

En esta sección, se presentan las características de los encuestados y el análisis descriptivo de las variables de estudio a través de la media y desviación estándar.

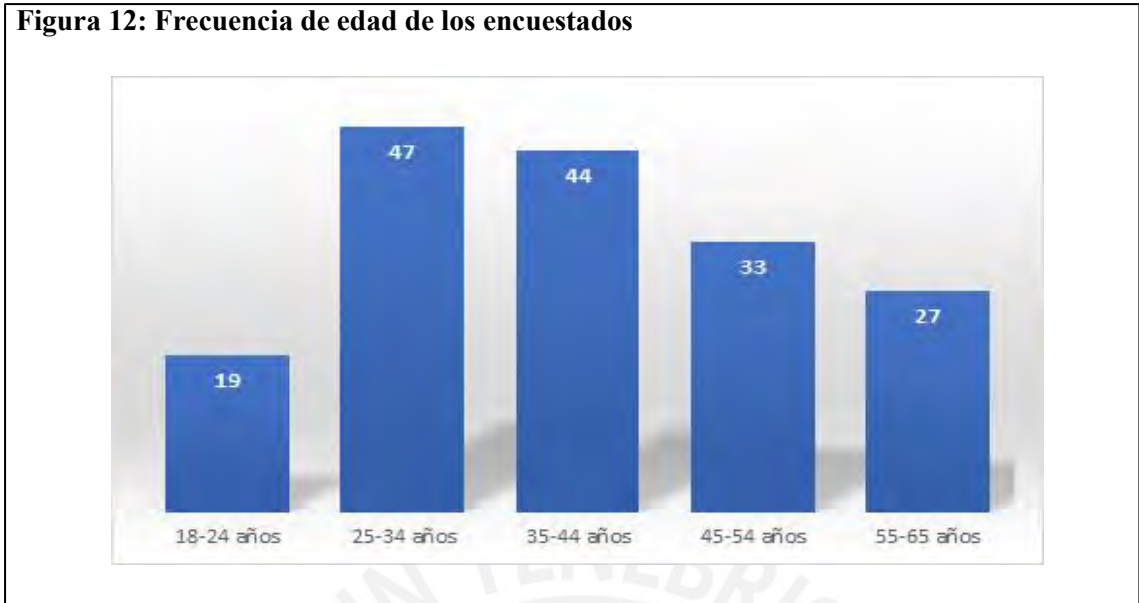
2.1. Principales características de la muestra de estudio

A partir de lo explicado anteriormente, se procede a analizar las características más relevantes de la muestra de estudio, para posteriores conclusiones. Es importante detallar el perfil de los encuestados en base a la edad, sexo, banco en donde recibe su remuneración, antigüedad en el banco, ocupación, remuneración y productos bancarios adicionales.

2.1.1. Edad

Como se explicó en párrafos anteriores, se consideró la distribución por edades propuesta por EsSalud. A partir de ello, los rangos por edades de la muestra cumplen con dicha distribución y se evidencia en la Figura 12.

Figura 12: Frecuencia de edad de los encuestados

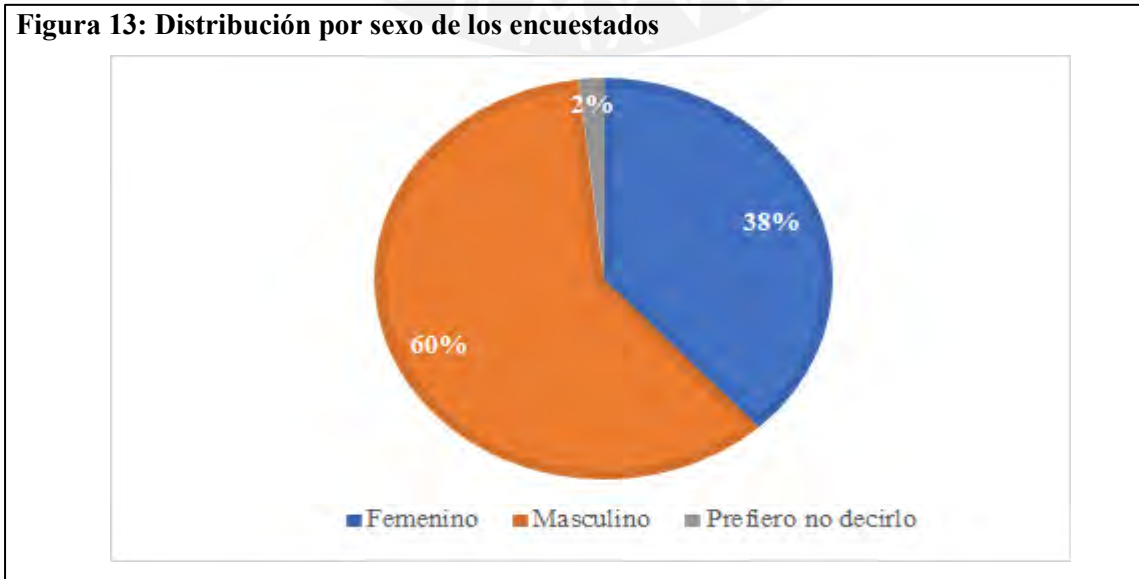


En la figura 12 se muestra que los mayores porcentajes de individuos se concentran en las edades 25-34 años con 47 respuestas, seguido del rango 35-44 años con 44 respuestas. La persona más joven que respondió esta encuesta tiene 20 años. Por otro lado, la edad máxima es 64 años. La edad promedio de las mujeres es 40 años y la edad promedio de los hombres es 38 años.

2.1.2. Sexo

Como se observa en la Figura 13, los encuestados podían elegir entre tres categorías de sexo. Se evidencia que los hombres representan el 60% de la muestra, mientras que las mujeres representan el 38%. Solo el 2% prefirió no decir su sexo. Los hombres representan una mayor proporción en la muestra. Estos tienen una edad promedio de 38 años.

Figura 13: Distribución por sexo de los encuestados



2.1.3. Años de antigüedad en el banco

Sobre los años de permanencia en el banco donde los clientes reciben su remuneración, 54 de los encuestados indican que tienen su cuenta sueldo en el mismo banco entre 2 a 5 años. El segundo rango es de 9 a más años y cuenta con 44 respuestas. Con respecto al rango de 0 a 2 años, hubo 41 respuestas registradas. Por último, el rango con menos respuestas fue el de 5 - 9 años. Esta información refiere que la mayoría de clientes tiene varios años de relación con el banco donde recibe su sueldo. Por un lado, las personas que tienen su cuenta sueldo en el mismo banco entre 2 -5 años, tienen una edad promedio de 34 años. Por otro lado, los encuestados que respondieron en el rango de 9 a más años tienen una edad promedio de 53 años (ver Figura 14).

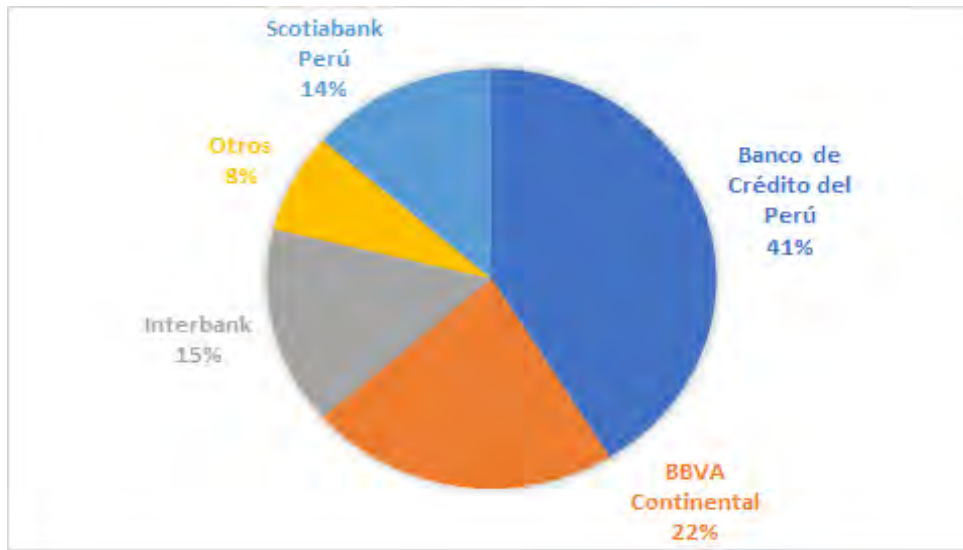
Figura 14: Distribución por años de antigüedad en el banco donde tiene su cuenta sueldo



2.1.4. Bancos en donde recibe su remuneración

A partir del criterio definido para mostrar la distribución de los bancos, se obtuvo que el 41% del total de la muestra recibe sus haberes a través del Banco de Crédito del Perú; el 22% pertenece a clientes que reciben su remuneración a través del BBVA. Seguidamente se encuentra el grupo de clientes del banco Interbank, con un 15% y del banco Scotiabank, con un 14%. El 8% final incluye otros bancos (ver Figura 15).

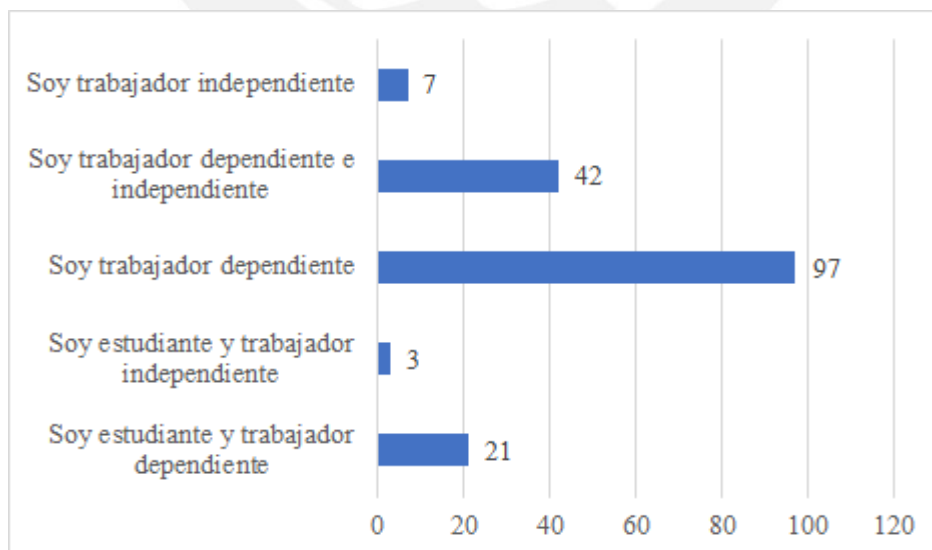
Figura 15: Distribución por entidad bancaria donde recibe su sueldo



2.1.5. Ocupación

Para conocer la ocupación de los encuestados, se presentó cinco categorías, las cuales se evidencian en la Figura 16. Se obtuvo que más de la mitad de los encuestados eran trabajadores dependientes (97); seguido de 42 trabajadores que son independientes y dependientes al mismo tiempo; 21 son estudiantes y trabajadores dependientes y 7 son solo trabajadores independientes. Por último, 3 representan a estudiantes y trabajadores independientes.

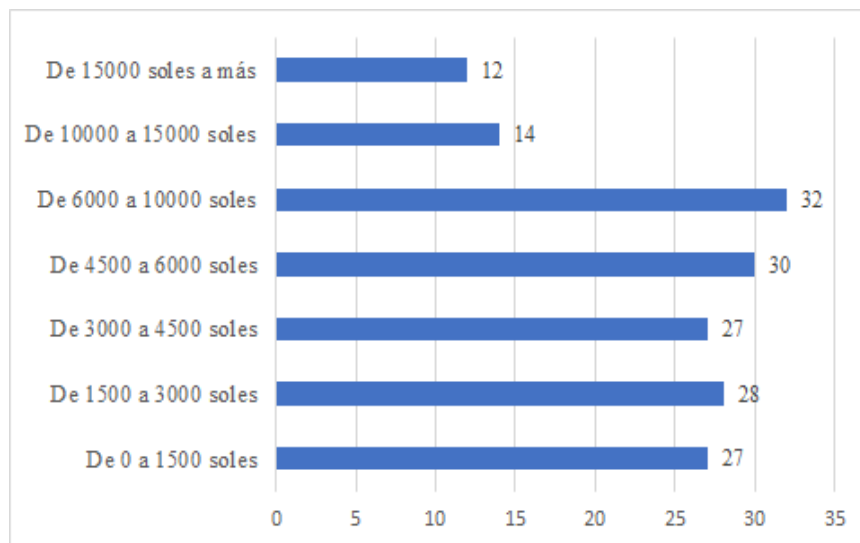
Figura 16: Distribución por ocupación de los encuestados



2.1.6. Rango de remuneración

En cuanto a las remuneraciones netas percibidas por los encuestados, se obtuvo que un 19%, representado por 32 personas, ganan entre 6,000 a 10,000 soles; seguido por 30 personas que ganan 4,500 a 6,000 soles; 28 ganan entre 1,500 a 3,000 soles; 27 personas ganan en el rango de 3,000 a 4,000 soles al igual que los que ganan 6,000 a 10,000; 14 personas ganan 10,000 a 15,000 y los 12 restantes, más de 15,000 soles. Con todo ello, se obtiene que un 85% de los encuestados ganan por debajo de los 10,000 soles mensuales (ver Figura 17).

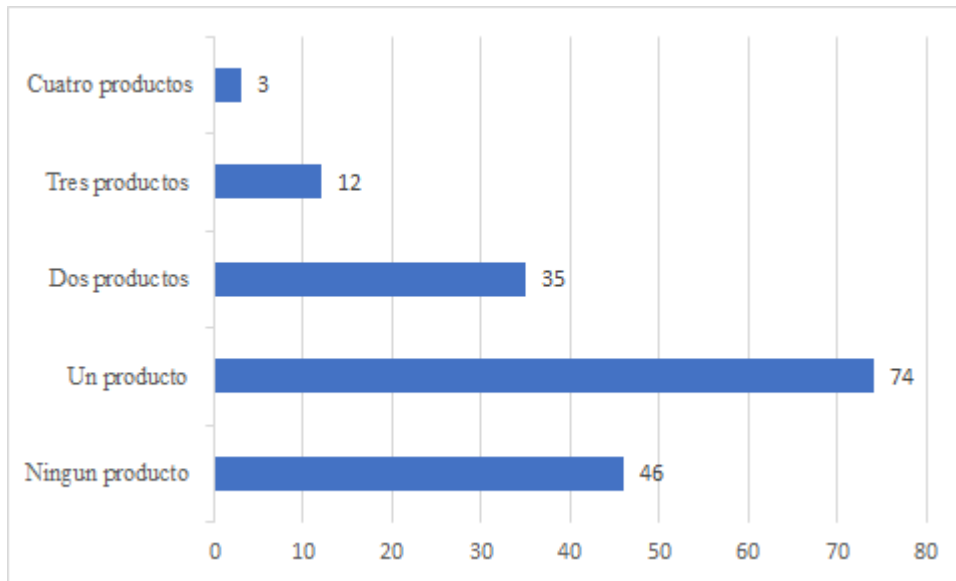
Figura 17: Distribución por rango de remuneración de los encuestados



2.1.7. Productos adicionales a la cuenta sueldo

Finalmente, con respecto a la Figura 18, se preguntó a los encuestados sobre la cantidad de productos adicionales que tiene en el banco donde reciben su remuneración y se destaca la siguiente información: el 44% de los encuestados tiene un producto adicional, y el 27% no cuenta con ningún producto adicional. Además, se obtuvo que los productos más solicitados después de la cuenta sueldo son la tarjeta de crédito, con 33% del total y la cuenta de ahorro, con 28%.

Figura 18: Distribución por productos adquiridos adicionales a la cuenta sueldo de los encuestados



2.2. Estadística descriptiva de las variables de estudio

A continuación, se presenta el análisis descriptivo de los resultados de la encuesta, donde se preguntó por las cuatro tácticas de marketing (Recompensas tangibles, trato preferencial, comunicación interpersonal y correo directo), la calidad de la relación y la lealtad. Estas preguntas se midieron usando una escala de Likert que va del 1 al 7, siendo 1, totalmente en desacuerdo y 7, totalmente de acuerdo con la afirmación brindada.

Con respecto a la estadística descriptiva, en el siguiente análisis se muestran dos indicadores: media y desviación estándar. Por un lado, la media alude al promedio de los datos recogidos y es la más utilizada dentro de las medidas de tendencia central; por otro lado, la desviación estándar es “la diferencia entre la media y un valor observado” (Malhotra, 2008) y sirve para medir la variabilidad de las respuestas.

2.2.1. *Recompensas tangibles*

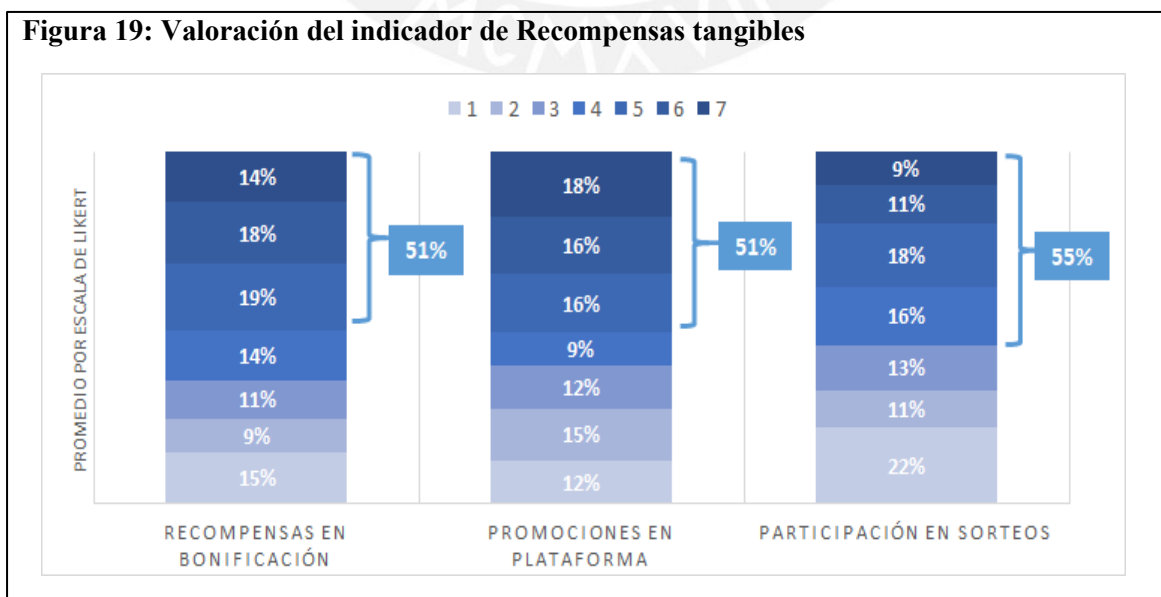
La primera táctica de estudio es la recompensa tangible. Para ello, se presentaron tres preguntas, con el fin de conocer las percepciones de los clientes. Para el análisis de la información, se codificaron las preguntas sobre recompensas tangibles en RT1, RT2 y RT3 como se observa en la Tabla 15.

Tabla 15: Distribución de medias y desviación estándar de los indicadores de recompensas tangibles

Código	Descripción	Media	Desviación estándar
RT1	Recompensas en bonificación (Mi Cuenta Sueldo a menudo proporciona recompensas de bonificación como dinero en efectivo o recompensa no monetaria como descuentos o promociones)	4.22	1.987
RT2	Promociones en plataforma (Siempre recibo promociones o descuentos, como recompensas, a través de la plataforma de descuentos de mi Cuenta Sueldo)	4.25	2.061
RT3	Promociones para sorteos (Siempre recibo promociones para participar en los sorteos que ofrece mi Cuenta Sueldo)	3.68	1.971

En la Tabla 15, se muestran la media y la desviación estándar para cada uno de los tres indicadores. Se obtuvo una media más alta para las promociones en plataforma (4.25). Esto significa que una gran parte de clientes estaría de acuerdo con que siempre recibe promociones y descuentos, gracias a su cuenta sueldo. Seguido, se encuentran las recompensas en bonificación con una media de 4.22, y por último, las promociones para sorteos (3.68). De acuerdo a la desviación estándar, la variable promociones en sorteos es la que menos datos dispersos tiene (1.971), siendo más cercana al promedio. Para conocer con mayor exactitud el número de clientes que respondieron según la escala de likert por cada uno de los enunciados propuestos, se elaboró la Figura 19, tomando como base la media.

Figura 19: Valoración del indicador de Recompensas tangibles



En la Figura 19 se presentan las preguntas sobre las recompensas tangibles de acuerdo a su media y dos de ellos obtuvieron el mismo porcentaje acumulado. En el primero se observa que el 51% de encuestados considera que su cuenta sueldo ofrece recompensas en bonificación, ya sean monetarias o no monetarias. Con respecto a promociones en plataforma de la cuenta sueldo, también el 51% de encuestados percibe este beneficio. Esto significa que consideran que su cuenta sueldo les brinda promociones y descuentos a través de su plataforma. Finalmente, en participación de sorteos, se obtuvo que el 55% considera que sí percibe que participa de sorteos, gracias a su cuenta sueldo.

2.2.2. *Trato preferencial*

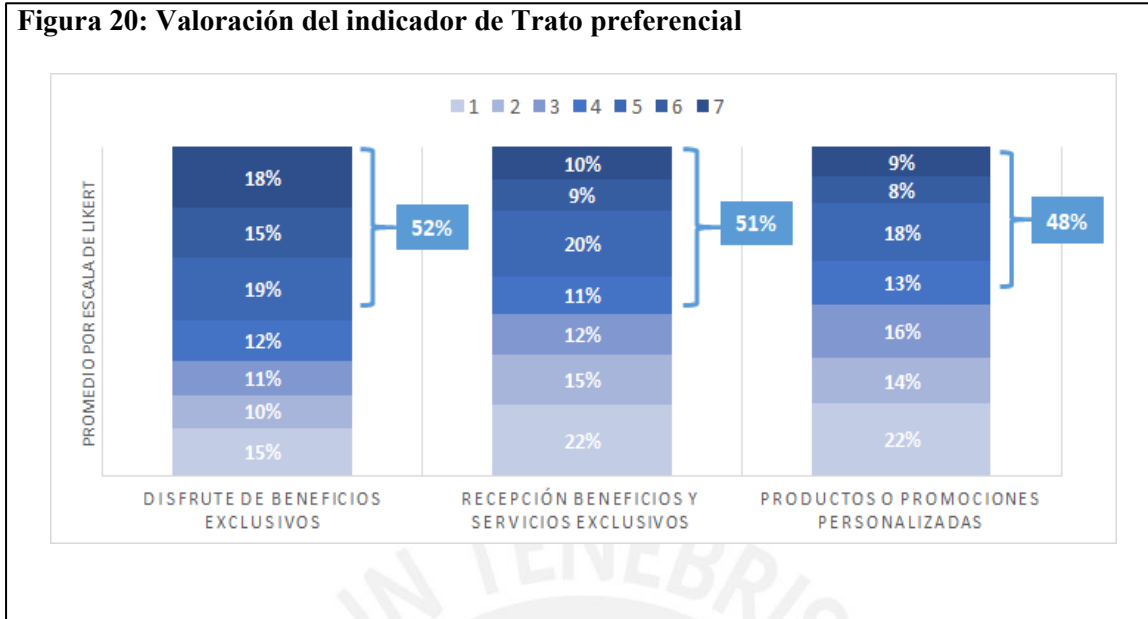
La segunda variable a analizar fue el trato preferencial. Se presentaron tres preguntas y se codificó a cada puna como TP1, TP2 y TP3 como se observa a continuación:

Tabla 16: Distribución de medias y desviación estándar de los indicadores de trato preferencial

Código	Descripción	Media	Desviación estándar
TP1	Disfrute de beneficios exclusivos (Puedo disfrutar de beneficios exclusivos al ser cliente sueldo)	4.29	2.052
TP2	Recepción beneficios y servicios exclusivos (A menudo recibo beneficios y servicios exclusivos como, regalos o mejores condiciones en productos adicionales por ser cliente sueldo)	3.61	2.010
TP3	Productos o promociones personalizadas (A menudo recibo productos o promociones personalizadas por ser cliente sueldo)	3.50	1.947

En la Tabla 16, se presentan la media y desviación estándar para los tres códigos. La media más alta se obtuvo en el disfrute de beneficios exclusivos. Implica que una mayor cantidad de clientes consideran que disfrutan exclusividad de beneficios por tener una cuenta sueldo. La muestra obtuvo una media de 4.29. La siguiente media es la recepción de beneficios y servicios exclusivos con una media de 3.61 y la última sería productos o promociones personalizadas con una media de 3.50. En base a la desviación estándar, la respuesta menos dispersa se obtuvo en productos o promociones personalizadas (1.947). A continuación, se presentan las respuestas sobre dicha táctica, según la media obtenida:

Figura 20: Valoración del indicador de Trato preferencial



En la Figura 20 se puede observar que el disfrute de beneficios exclusivos tuvo a favor 52% de encuestados. Esto significa que la planificación ha llevado a obtener resultados positivos en los clientes sueldo porque disfrutaban la exclusividad de los beneficios. El 51% de los encuestados señala que está de acuerdo en que reciben beneficios y servicios exclusivos, como consecuencia de la oferta del producto cuenta sueldo. Por último, respecto a los productos y promociones personalizadas, 48% de la muestra indica que los percibe. Sin embargo, este porcentaje representa menos de la mitad de los encuestados, por lo que es un punto a desarrollar por las cuentas sueldo.

2.2.3. Comunicación interpersonal

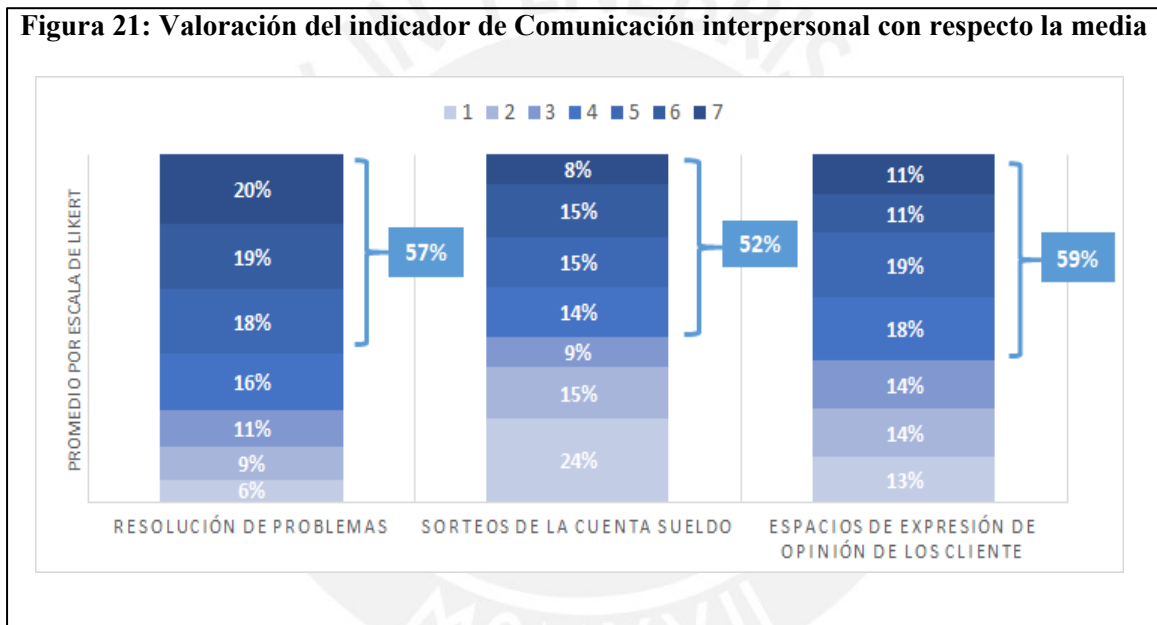
La tercera variable a estudiar es la comunicación interpersonal. En la Tabla 17, se evidencia el análisis obtenido de esta variable con los tres indicadores observados de la comunicación interpersonal, con su respectiva media y desviación estándar.

Tabla 17: Distribución de medias y desviación estándar de los indicadores de comunicación interpersonal

Código	Descripción	Media	Desviación estándar
CI1	Resolución de problemas (Mi Cuenta Sueldo ofrece servicios para resolución de problemas, a través de canales presenciales o digitales)	4.67	1.836
CI2	Sorteos de la cuenta sueldo (Mi Cuenta Sueldo ofrece sorteos)	3.59	2.051
CI3	Espacios de expresión de opinión de los cliente (Mi Cuenta Sueldo ofrece espacios para expresar mi opinión)	3.94	1.877

La Tabla 17 muestra las preguntas elaboradas en el cuestionario sobre la comunicación interpersonal con su respectivo código. Como resultado, se obtiene que la pregunta sobre resolución de problemas presenta mayor media a comparación de las otras dos (4.67), lo cual indica que los clientes sí perciben que su cuenta sueldo le ofrece servicios para resolución de problemas, tanto presencial como virtual. La segunda media más importante corresponde a la variable sobre espacios para expresión de opinión (3.94). Por último, la pregunta sobre los sorteos que ofrece la cuenta sueldo tuvo una media de 3.59. Con respecto a la desviación estándar, la variable sobre resolución de problemas cuenta con la menor dispersión de las respuestas con 1.836, lo cual indica que los clientes han respondido muy cerca al promedio y la información recolectada es más precisa. A continuación, se presenta el análisis de las respuestas sobre dicha táctica, tomando como base la media obtenida:

Figura 21: Valoración del indicador de Comunicación interpersonal con respecto la media



En la Figura 21, se aprecia el resultado de los tres indicadores de comunicación interpersonal con sus respectivas medias. Con respecto a la pregunta sobre la resolución de problemas, es la que tiene mayor media, y la gráfica indica que el 57% de los clientes considera relevante encontrar espacios, ya sean presenciales o digitales, a través de los cuales se resuelvan sus problemas como parte de mantener una buena comunicación interpersonal. En segundo lugar, el 59% de los clientes percibe que su cuenta sueldo otorga espacios para expresar su opinión, lo cual ayuda a mantener una buena comunicación interpersonal. Por último, se visualiza que el 52% de los encuestados señala que los sorteos que ofrece su cuenta sueldo brinda un espacio para que puedan crear una relación con el banco, basada en comunicación y cercanía.

2.2.4. Correo directo

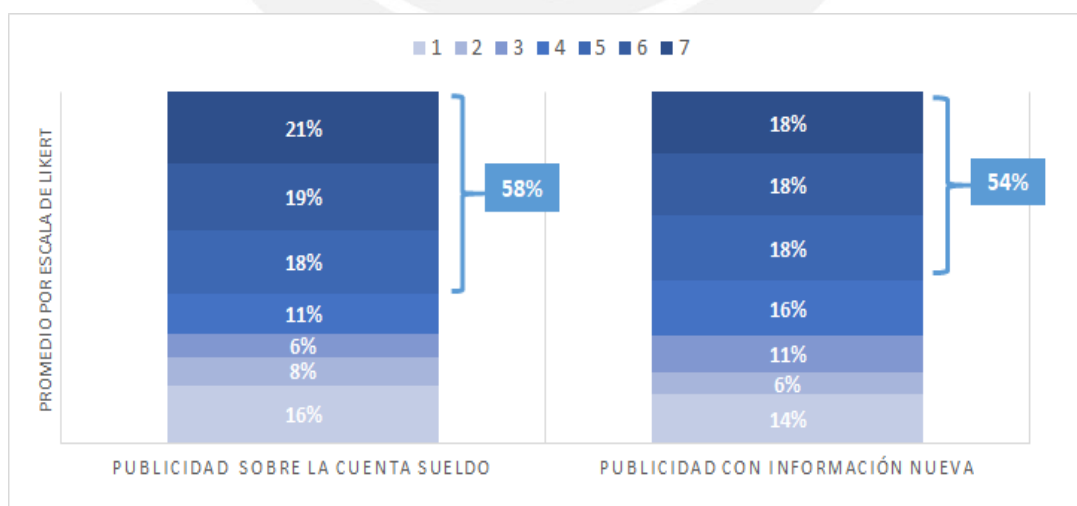
La cuarta variable a estudiar es el correo directo. En la Tabla 18, se evidencia el análisis obtenido de esta variable con sus dos indicadores observados, además de sus respectivas medias y desviación estándar.

Tabla 18: Distribución de medias y desviación estándar de los indicadores de correo directo

Código	Descripción	Media	Desviación estándar
CD1	Publicidad sobre la cuenta sueldo (Siempre recibo publicidad de mi Cuenta Sueldo por correo electrónico)	4.45	2.118
CD2	La publicidad con información nueva (La publicidad enviada sobre mi Cuenta Sueldo, a través de correo electrónico, brinda información más reciente sobre sus servicios)	4.42	1.984

En la Tabla 18, cada código evidencia las preguntas elaboradas en el cuestionario sobre el correo directo. Cabe señalar que ambas preguntas tuvieron resultados muy similares con 4.45 y 4.42 de media. Ello significa que los clientes perciben que su cuenta sueldo sí brinda publicidad a través de correos y la información enviada es constantemente nueva. Con respecto a la desviación estándar, la variable de publicidad con información nueva presenta menor dispersión de la respuesta de los encuestados (1.984), lo cual indica que los clientes han respondido muy cerca del promedio. Esto brinda información más precisa de los clientes. A continuación, se presenta el análisis de las respuestas sobre dicha táctica, tomando como base la media obtenida.

Figura 22: Valoración del indicador de Correo directo con respecto a la media



En la Figura 22, se aprecia el resultado de los dos indicadores de correo directo con sus respectivas medias. El 58% de los clientes percibe que la cuenta sueldo sí envía publicidad por correo electrónico. Asimismo, con respecto al envío de publicidad con información nueva de la cuenta sueldo se obtuvo que el 59% de los clientes indica que la entidad bancaria sí cumple con determinado enunciado. En conclusión, ambos indicadores, con medias muy cercanas, señalan que los clientes sí reciben correos electrónicos con publicidad sobre la cuenta sueldo e información nueva.

2.2.5. Calidad de la relación

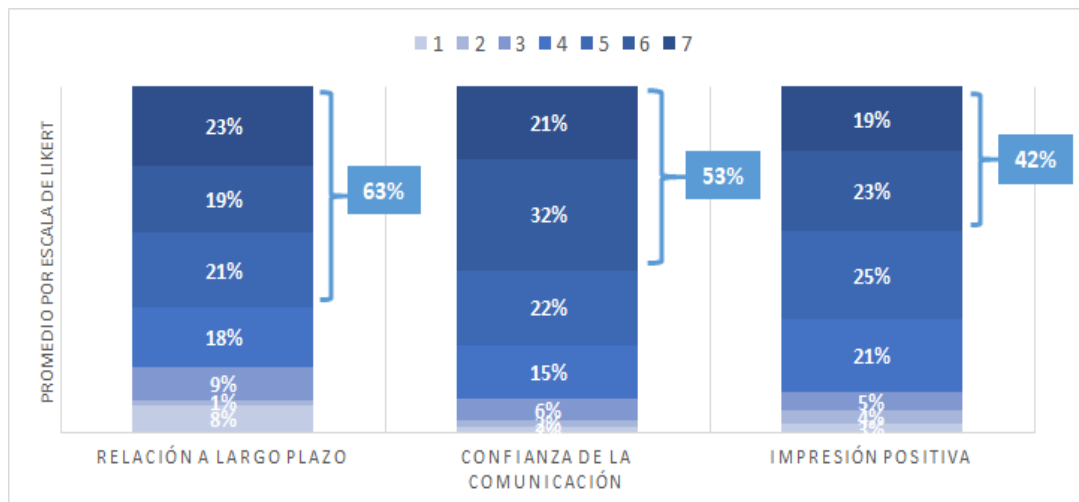
Los siguientes resultados que se muestran permiten entender la percepción de los clientes sobre la calidad de la relación con el banco donde reciben sus haberes. El estudio del comportamiento de estos indicadores explica el impacto sobre la calidad de la relación percibida por los clientes cuenta sueldo.

Tabla 19: Distribución de medias y desviación estándar de los indicadores de calidad de la relación.

Código	Descripción	Media	Desviación estándar
CR1	Relación a largo plazo (Estoy dispuesto a establecer una relación a largo plazo con el banco donde mantengo mi Cuenta Sueldo)	4.92	1.761
CR2	Confianza de la comunicación (Confío en la información proporcionada por mi Cuenta Sueldo a través de sus diversos canales)	5.34	1.384
CR3	Impresión positiva (En general, tengo una buena y positiva impresión hacia mi Cuenta Sueldo)	5.06	1.484

La Tabla 19 muestra las medidas de cada una de las variables sobre calidad de la relación. De estas, la confianza de la comunicación presenta una mayor media, en comparación a las otras dos (5.34). Esta variable hace referencia a que las personas consideran tener una buena calidad de la relación con el banco donde reciben sus haberes, debido a que reciben información que ellos consideran confiable. La segunda media más alta corresponde a la variable impresión positiva (5.06). Por último, se encuentra la variable relación a largo plazo, con una media de 4.94. Con respecto a la desviación estándar, la variable de confianza de la comunicación tiene una menor dispersión de las respuestas de los encuestados (1.384); por lo tanto, las respuestas están muy cerca del promedio, lo cual indica que es una información más precisa de los clientes. A continuación, se presenta el análisis de las respuestas sobre dicha táctica, tomando como base la media obtenida:

Figura 23: Valoración de cada pregunta sobre la calidad de la relación percibida, con respecto a la media



A partir la Figura 23, se analizan los tres ítems que fueron preguntados en la encuesta sobre la calidad de la relación, considerando la media de cada uno. Con respecto a la relación a largo plazo que los clientes pueden establecer con su banco, 63% de la muestra indica que sí mantendría una relación por varios años con el banco donde recibe sus haberes, debido a la relación que han desarrollado. Por otro lado, el 53% de los encuestados asegura que confía en la información que envía el banco sobre la cuenta sueldo. Esto quiere decir que los clientes sueldo señalan que la confianza es un elemento para construir relación cercana con la entidad. Para finalizar, el 42% de la muestra estudiada señala que tiene una impresión muy positiva frente al banco donde recibe su remuneración, debido a que mantiene una buena relación.

2.2.6. Lealtad de los clientes

Las variables anteriormente analizadas tienen un impacto en la formación de la lealtad de los clientes sueldo de la banca múltiple. Asimismo, en el presente estudio, la lealtad es medida en base a tres ítems. A través de ellos, los clientes indicaron el grado de lealtad hacia los bancos donde reciben sus remuneraciones (ver Tabla 20).

Tabla 20: Distribución de medias y desviación estándar de los indicadores de la lealtad

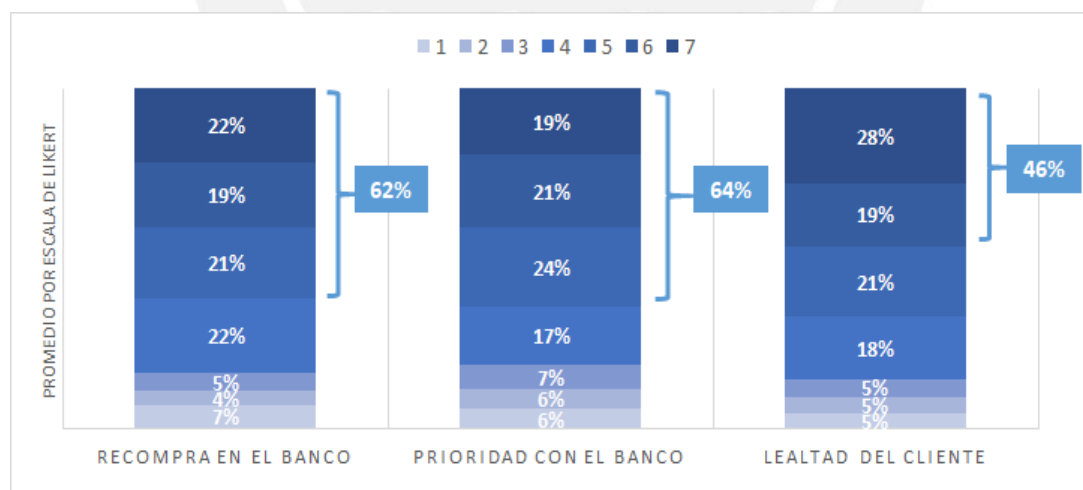
Código	Descripción	Media	Desviación estándar
LC1	Recompra en el banco (Continuaré eligiendo o usando los productos o servicios del banco, donde mantengo mi Cuenta Sueldo)	4.89	1.731

Tabla 20: Distribución de medias y desviación estándar de los indicadores de la lealtad (continuación)

Código	Descripción	Media	Desviación estándar
LC2	Prioridad con el banco (Daré prioridad al banco donde mantengo mi Cuenta Sueldo al momento de seleccionar otros servicios bancarios)	4.88	1.707
LC3	Lealtad del cliente (Me considero un cliente leal del banco donde mantengo mi Cuenta Sueldo)	5.12	1.693

En la Tabla 20 se muestran las tres preguntas que se consideraron para evaluar la lealtad. La variable lealtad del cliente presenta mayor media. Esta pregunta mide si el cliente se considera o no leal al banco donde recibe sus haberes. Según las respuestas recopiladas, los clientes sueldo de la muestra analizada se consideran leales al banco, con una puntuación de 5.12 en base a la escala de Likert (de acuerdo). En segundo lugar, se encuentra la variable de recompra en el banco, la cual presenta una media de 4.89 y, como tercera variable se muestra la prioridad con el banco, con una media de 4.88. Con respecto a la desviación estándar, la variable lealtad del cliente presenta menor dispersión en las respuestas obtenidas, con una puntuación de 1.693. A continuación, se presenta el análisis de las respuestas sobre dicha táctica, tomando como base la media obtenida.

Figura 24: Valoración de cada pregunta sobre la calidad de la relación percibida, con respecto a la media



En la Figura 24 se muestran los ítems que miden la lealtad de los clientes. El 62% de los encuestados señala que podría adquirir un producto adicional en el banco donde recibe su sueldo. Esto se debe a que, por la relación que han desarrollado, fácilmente podrían contratar otros productos en el mismo banco. Según la presente investigación, se conoce que el producto más

común que adquiere un cliente sueldo es la tarjeta de crédito. Al analizar la prioridad con el banco, el 64% de la muestra señala que tomará en cuenta al banco donde tiene su cuenta sueldo, cuando desee elegir otro producto bancario. Esto podría ser consecuencia de la buena relación que han estrechado con el banco donde reciben su sueldo. Con respecto a la pregunta sobre la valoración de la lealtad de los clientes, el 47% de estos se consideran muy leales a los bancos donde reciben sus haberes. Este porcentaje indica que un poco más de la mitad de los encuestados no se considera muy leal al banco donde reciben su remuneración. A partir de esto, las entidades financieras podrían prestar más atención a la creación de estrategias de lealtad.

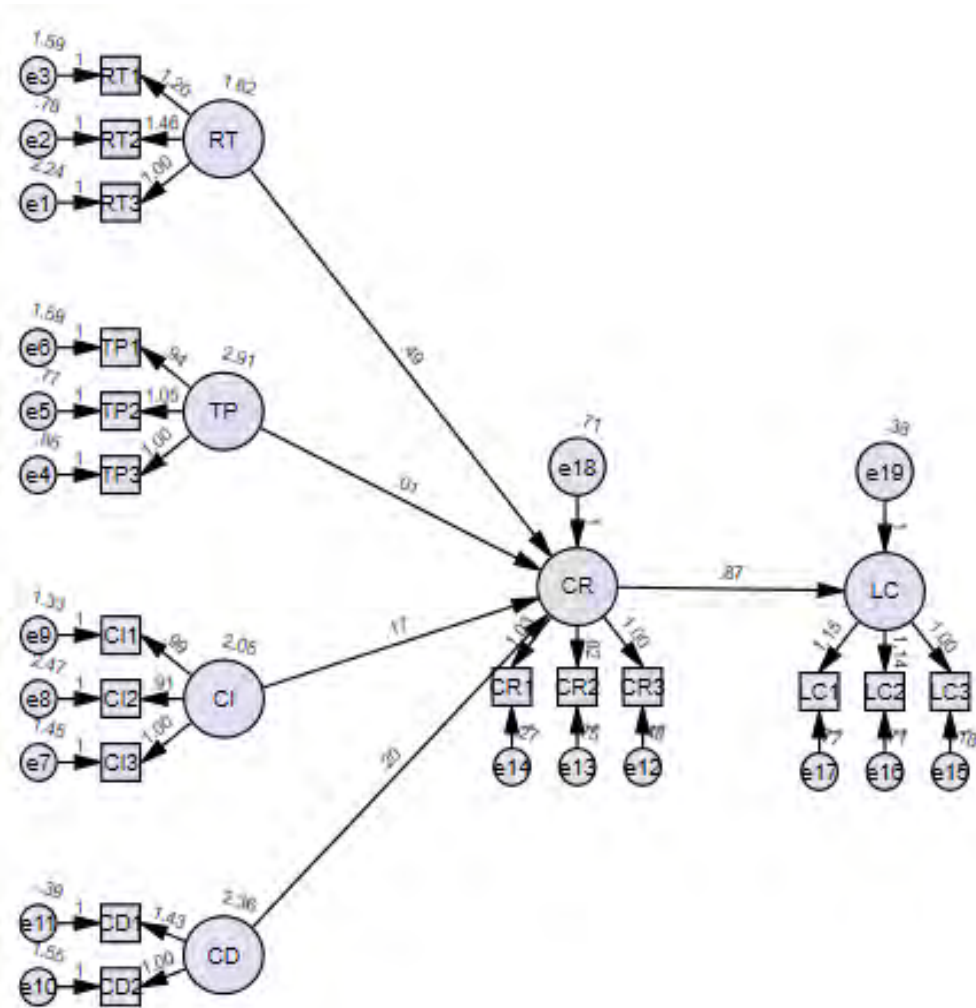
Luego de haber desarrollado la estadística descriptiva de las variables, se procede a estimar el modelo de estudio a través de la metodología SEM. Con ello, se muestran los resultados de la relación de las variables.

3. Resultados de la estimación del modelo a través de SEM

Para llevar a cabo el análisis de la muestra de este estudio, se utiliza dos programas específicamente: el IBM SPSS Statistics 26 y el IBM SPSS AMOS 26. El primero es un sistema que analiza datos estadísticos, con los que se pueden generar gráficos y diagramas de distribuciones y tendencias, para próximas interpretaciones. El segundo se utiliza para realizar el modelo de ecuaciones estructurales, a través del cual se pueden confirmar y explicar las actitudes, percepciones y otros factores que determinan el comportamiento de las variables (Escobedo et al., 2016).

En la Figura 25, se observa el modelo inicial de esta investigación, el cual comprende cuatro variables endógenas (RT, TP, CI, CD), la variable mediadora (CR) y la variable dependiente (LC) con diecisiete variables no observadas y sus errores asociados.

Figura 25: Representación gráfica del modelo base SEM



Con el gráfico anterior, se obtuvo las estimaciones y se verificó el p-valor de las relaciones con la finalidad de determinar cuáles son las relaciones más significativas, teniendo como resultado lo siguiente:

Tabla 21: Resultados del modelo base SEM

Relación	Estimado	S.E	P-Valor
CR<---RT	0.490	0,081	***
CR<---TP	0.012	0,047	0,800
CR<---CI	0.167	0,061	0,007
CR<---CD	0.198	0.049	***
LC<---CR	0.868	0.101	***

La Tabla 21 muestra cinco relaciones, de las cuales, las cuatro primeras consideran la relación entre variables endógenas con la variable mediadora. Con respecto a esas relaciones, la que presenta un coeficiente estimado mayor es la relación entre recompensas tangibles (RT) y calidad de la relación (CR) (0.490). Seguidamente, se encuentra la relación entre correo directo (CD) y calidad de la relación (CR) con un coeficiente estimado de 0.198. En tercer lugar, se rescata la relación entre comunicación interpersonal (CI) y correo directo (CR) (0.167). Por último, la relación entre trato preferencial (TP) y calidad de la relación (CR) muestra un estimado de 0.012. La última relación de la Tabla 21 explica el grado de conexión entre la variable mediadora y la variable dependiente. Cabe señalar que, de todo el modelo, la relación entre calidad de la relación (CR) y lealtad del cliente (LC) muestra el coeficiente más alto (0.868). Esto significa que cuando la valoración de la calidad de la relación (CR) aumenta en 1 punto, la valoración de la lealtad del cliente (LC) varía en 0.868 positivamente.

Para lograr un modelo ajustado, se debe conservar la relación que obtenga un resultado menor al nivel de significancia establecido. El valor de “P” es el que conlleva a rechazar o aceptar la hipótesis nula. Esta investigación considera un nivel de significancia menor a 0.05; es decir, se trabaja con un nivel de confianza de 95%, por lo que, si la significancia (cuya denotación es “P-valor” en el programa AMOS) es mayor o igual a 0.05, la relación entre las variables no es significativa. Por otro lado, una relación es considerada significativa cuando “P-Valor” muestra tres asteriscos (***), lo cual indica que son valores muy cercanos a cero.

En la Tabla 21, se visualizan dos relaciones con P-valor mayor a cero. A pesar de ello, en el caso de la relación entre comunicación interpersonal (CI) y calidad de la relación (CR), este valor es 0.007, menor a 0.05. Sin embargo, no se puede decir lo mismo para la relación entre trato preferencial (TP) y calidad de la relación (CR), debido a que muestra un P-valor de 0.8, por encima de 0.05. Por lo tanto, se procede a rechazar esa última relación.

El rechazo de esta variable se confirma también con la información recopilada a través de entrevistas a especialistas del sector bancario, de las cuales se podría inferir que en su oferta no han diseñado una estrategia clara para brindarle a sus clientes un trato preferencial. A pesar de que, según las respuestas recolectadas en la encuesta, los clientes suelen sí reconocer que pueden disfrutar de mejores condiciones al momento de contratar otros productos en el mismo banco, estos sienten que no son tratados de forma especial o diferente al resto de clientes, ya que no reciben beneficios o regalos exclusivos ni promociones personalizadas, y se confirma con las valoraciones obtenidas en el modelo. Esto podría representar un reto para las entidades bancarias, con el fin de afianzar la relación con sus clientes, a través de una mayor personalización del producto ofrecido.

Además de los resultados de la Tabla 21, el modelo mostró indicadores. Para fines de esta investigación, se toma en consideración los siguientes: CFI, RMR y GFI (ver Tabla 22). A continuación, se desarrolla el significado de cada uno de ellos.

Tabla 22: Indicadores de ajuste del modelo base SEM

Métrica	Sigla	Resultado
Índice comparativo de ajuste	CFI	0.619
Índice de error cuadrático medio	RMR	1.325
Índice de bondad de ajuste	GFI	0,619

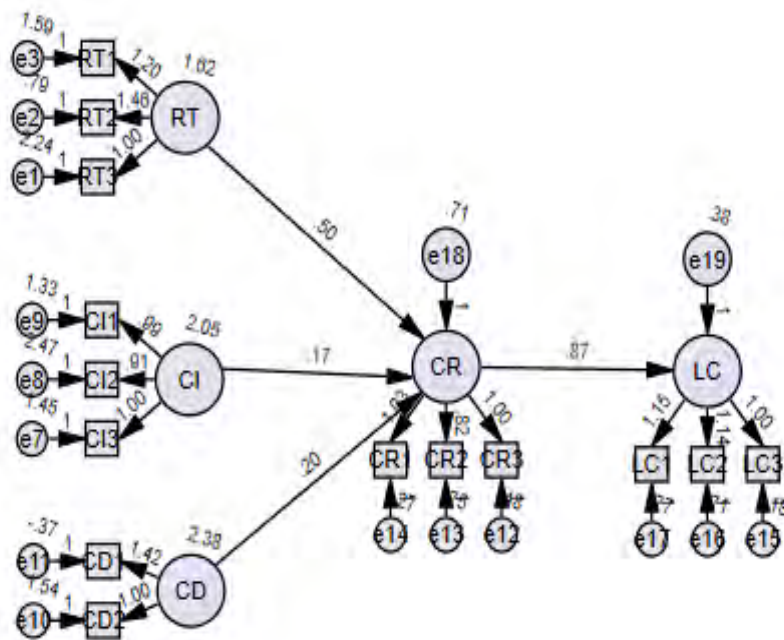
En primer lugar, según los indicadores presentados, se obtuvo un índice comparativo de ajuste (CFI) de 0.619, lo cual significa que el modelo inicial está cerca a considerarse un modelo ideal, ya que un valor considerado bueno debe ser mayor a 0.95. Por lo tanto, se evidencia que existen variables que están distorsionando el modelo y no deberían tomarse en consideración.

En segundo lugar, se obtuvo un índice de bondad de ajuste (GFI) de 0.619. La teoría señala que, si el resultado se aproxima a cero, se debe interpretar como un mal ajuste del modelo. En el caso del modelo en cuestión, este indicador es aceptable ya que es cercano a 1.

Por último, con respecto al indicador índice de error cuadrático medio (RMR), se obtuvo un valor inaceptable de 1.325. Este resultado está muy lejano a cero, indicando que el modelo es poco perfecto y contiene un alto nivel de error.

A partir de estos resultados, se sugiere que este modelo sea ajustado. Para ello, se procede a quitar la variable menos significativa del modelo, la cual es trato preferencial, ya que fue la única que tuvo un P-Valor mayor a 0.05, indicando que esta no influye positivamente en la calidad de la relación percibida por el cliente sueldo de la banca múltiple. Con ello, a continuación, se analiza nuevamente el modelo para obtener mejores niveles de ajuste. El resultado se puede observar en la Figura 26.

Figura 26: Representación gráfica del modelo ajustado en base SEM



A partir de estos resultados, se analizan tres de las tácticas de marketing relacional que sí impactan en la calidad de la relación y, a su vez, en la lealtad del cliente. Se obtuvieron las siguientes estimaciones, luego del ajuste del modelo inicial:

Tabla 23: Resultados del modelo base SEM

Relación	Estimado	S.E	P-Valor
CR<---RT	0,498	0,082	***
CR<---CI	0,170	0,062	0,006
CR<---CD	0,199	0,049	***
LC<---CR	0,869	0,100	***

En este nuevo modelo se observa que todas las relaciones son significativas, teniendo un P-Valor menor a 0.05. Con las modificaciones realizadas, la Tabla 23 muestra cuatro relaciones, de las cuales, tres consideran la relación entre variables endógenas con la variable mediadora. Con respecto a estas, la que presenta un coeficiente estimado mayor continúa siendo la relación entre recompensas tangibles (RT) y calidad de la relación (CR) (0.498). Seguidamente, se encuentra la relación entre correo directo (CD) y calidad de la relación (CR) con un coeficiente de 0.199 y, dentro de esta categoría, la relación con menor grado de estimación es la de comunicación interpersonal (CI) y calidad de la relación (CR) con 0.170. En cuanto a calidad de

la relación (CR) y lealtad del cliente (LC), la última relación de la Tabla 23, se mantuvo con el coeficiente más alto (0.869), con un ligero incremento al modelo inicial. Se interpreta que si la valoración de la calidad de la relación (CR) aumenta en 1 punto, la valoración de la lealtad del cliente (LC) varía positivamente en 0.869.

A continuación, para aceptar o rechazar alguna hipótesis se debe observar la relación con menor nivel de significancia y el “P-valor” permite realizar el análisis para el modelo ajustado. Esta investigación considera un nivel de significancia menor a 0.05; es decir, se trabaja con un nivel de confianza de 95%, por lo que, si la significancia (cuya denotación es “P-valor” en el programa AMOS) es mayor o igual a 0.05, la relación entre las variables no es significativa. Por otro lado, una relación es considerada significativa cuando “P-Valor” muestra tres asteriscos (***), lo cual indica que son valores muy cercanos a cero; es decir, se obtiene un nivel de confianza mayor a 99%.

La Tabla 23 indica que la relación entre comunicación interpersonal (CI) y calidad de la relación (CR) presenta un P-valor de 0.006, mayor a cero. Sin embargo, sigue siendo menor a 0.05. Por lo tanto, no se rechaza esa relación, siendo todas las relaciones significativas para la investigación.

Por otra parte, con el modelo ajustado, se obtuvo nuevos resultados en los indicadores considerados para la investigación para medir la significancia del modelo. Nuevamente se observan los siguientes indicadores a analizar: CFI, RMR y GFI (ver Tabla 24). A continuación, se desarrollan las interpretaciones de cada uno de ellos.

Tabla 24: Indicadores de ajuste del modelo base SEM ajustado

Métrica	Sigla	Resultado
Índice comparativo de ajuste	CFI	0.740
Índice de error cuadrático medio	RMR	1.075
Índice de bondad de ajuste	GFI	0,701

En primer lugar, según los indicadores presentados, se obtuvo un índice comparativo de ajuste (CFI) de 0.740, lo cual significa que, con el ajuste realizado en el modelo, está cerca a considerarse un modelo ideal, ya que un valor considerado bueno, debe ser mayor a 0.95.

En segundo lugar, se obtuvo un índice de bondad de ajuste (GFI) de 0.701. La teoría señala que, si el resultado se aproxima a cero, se debe interpretar como un mal ajuste del modelo. En el caso del modelo ajustado en cuestión, el indicador mejoró y sigue siendo aceptable, ya que es cercano a 1.

Por último, con respecto al indicador índice de error cuadrático medio (RMR), se conoce que mientras más cercano sea a cero, presenta menos errores, lo cual significa que el modelo es perfecto. En el modelo ajustado se obtiene como resultado 1.075. Esto indica que aún es imperfecto y tiene errores. Sin embargo, los otros resultados del modelo siguen siendo válidos para realizar el análisis de la investigación.

En síntesis, a partir del modelo ajustado, se comprueban las siguientes hipótesis:

Hipótesis 1: El envío de correo directo influye positivamente en la calidad de la relación percibida por el cliente cuenta sueldo de la banca múltiple

Esta relación presenta una P-valor muy cercano a cero (***) por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula, lo cual significa que se acepta esta hipótesis. Además, esta relación tiene una estimación de 0.199, siendo la tercera con mayor significancia dentro del modelo de estudio. Esto se puede deber a que los clientes sueldo perciben que las comunicaciones a través del correo electrónico son un buen elemento para generar una relación con el banco. Así se confirma que el correo directo puede mejorar la predicción del comportamiento, aumentar el entendimiento, la cercanía y la confianza (De Wulf et al., 2001)

Esta táctica tiene como objetivo mantener una comunicación activa con los clientes y vender más; por ello, se sugiere que no sea un correo masivo, sino que sea personalizado, con el fin de captar interés y atraer necesidades específicas (Huang, 2015). Los clientes reciben, a través de su correo, ofertas, promociones, información sobre la cuenta sueldo o sobre nuevos productos; sin embargo, se espera que esta información esté pensada y diseñada exclusivamente para ellos sin ser invasiva o irritante (Maqueira & Bruque, 2012). Esta información se respalda en la entrevista realizada a F. Olivari (comunicación personal, 30 de julio de 2020), quien indica que los bancos deben cuidar la cantidad de correos que envían a sus clientes para evitar abrumarlos y aburrirlos.

Hipótesis 2: La comunicación interpersonal influye positivamente en la calidad de la relación percibida por el cliente cuenta sueldo de la banca múltiple

El P-valor en esta relación es 0.006, el cual es muy cercano a cero; por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula, lo cual significa que se acepta esta hipótesis. Además, esta relación tiene una estimación de 0.170, siendo la cuarta relación con mayor significancia dentro del modelo de estudio. Según la información recogida por las encuestas, los clientes sueldo señalan que su banco ha desarrollado estrategias de comunicación interpersonal, con el fin de generar una relación. Según De Wulf et al. (2001), esta táctica brinda una comunicación personalizada, en donde dos individuos tienen un intercambio de mensajes y puedan socializar y generar un nivel de empatía.

Asimismo, Doaei et al. (2011) indica que esta relación genera efectos positivos como: familiaridad, amistad y apoyo social. De esta manera, se podría inferir que los clientes sueldo sí han desarrollado una relación con el ejecutivo del banco, el cual se encarga de atender cualquier requerimiento. Según señala K. Lessel (comunicación personal, 07 de agosto de 2020), en el Scotiabank, los funcionarios se han adecuados a las nuevas tendencias y ahora pueden atender las consultas o dudas de sus clientes a través de Whatsapp. Con respecto a ello, K. Lucero (comunicación personal, 23 de julio de 2020) también indicó que actualmente utiliza el Whatsapp como un canal más ágil para la atención de sus clientes. La implementación de estas nuevas técnicas permitirá reducir tiempos tanto para los clientes como de los ejecutivos y generar eficiencias.

Hipótesis 3: El trato preferencial influye positivamente en la calidad de la relación percibida por el cliente cuenta sueldo de la banca múltiple

En este caso, el P-valor de esta relación es 0.800, el cual es muy cercano a uno; por lo tanto, se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis 3. Además, esta relación tiene una estimación de 0.12, siendo la de menor significancia dentro del modelo de estudio.

Según Huang (2015), el trato preferente se puede manifestar a través de un adicional que reciben los clientes que son permanentes; además de otorgar un beneficio económico y de personalización. Esta última se desarrolla cuando el banco cuenta con una cantidad reducida de clientes preferentes, lo cual los pone en el radar de la empresa, haciendo que sea más sencillo de monitorear, con mayor probabilidad de que reciban algo único para ellos. Asimismo, Doaei et al. (2011) refuerzan esa idea señalando que cuando un cliente recibe un trato preferencial es más fácil que se pueda adherir a la empresa. Sin embargo, al aplicarlo a los clientes sueldo de Lima Metropolitana de la banca múltiple, se obtiene que estos no perciben que el banco desarrolle esta táctica. Según la entrevista realizada a Kelly Lucero, en el BCP no se ofrece un trato diferente a sus clientes sueldo; este banco destina esos esfuerzos para clientes que pertenezcan a la banca Enalta (para el caso del BCP) o de las bancas premium.

Como se ha detallado anteriormente, el producto cuenta sueldo es considerado uno de los más importantes para los bancos. Según comentó Ignacio Quintanilla (Ramírez, 2019), vicepresidente de retail de Scotiabank, los bancos buscan captar más clientes sueldo, ya que se les puede ofrecer más productos, con lo cual se estaría rentabilizando. Los clientes sueldo también conocen su importancia dentro del banco, por ello exigen que se les trate de forma diferente, al resto de clientes. Si bien se conoce que los bancos ofrecen ciertas condiciones preferenciales a los clientes sueldo al momento de contratar otro producto, según las respuestas obtenidas en la encuesta, estos señalan que no perciben un trato o beneficios personalizados

Según la entrevista realizada a F. Olivari (comunicación personal, 30 de julio de 2020) ella comentó que anteriormente el BBVA brindaba un trato preferencial a los clientes sueldo, el cual se basaba en que podrían ser atendidos prioritariamente cuando visitaban alguna agencia; sin embargo, con un cambio en la estrategia, ahora este beneficio sólo está destinado a clientes vip. Con este cambio en particular, los clientes sueldo del BBVA estarían sintiendo que ya no tienen un trato formal y cordial con ellos, con lo cual la relación se podría estar deshaciendo o volviendo un poco lejana.

Hipótesis 4: Las recompensas tangibles influyen positivamente en la calidad de la relación percibida por el cliente cuenta sueldo de la banca múltiple

Esta relación presenta una P-valor muy cercano a cero (***) por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula, lo cual significa que se acepta esta hipótesis. Además, esta relación tiene un Coeficiente Estimado de 0,498 y se convierte en la segunda con mayor significancia dentro del modelo de estudio.

Los clientes sueldo de la banca múltiple señalan que la táctica de recompensas tangibles es la más importante para que se pueda desarrollar una relación con la entidad financiera. Esto podría ser consecuencia de que se le brinda un premio como millas de pasajero frecuente, bono por tiempo de permanencia, obsequios, descuentos o cupones personalizados, los cuales permiten que haya una continuidad en la relación, que el cliente siga interactuando con la marca y se sienta identificado con ella (De Wulf et al., 2001). Una recompensa es entendida como un premio para modelar el comportamiento de los clientes y que estos distingan que están recibiendo un servicio personalizado y se vuelvan leales (Doaei et al., 2011)

Según información brindada por Kelly Lucero, ejecutiva de clientes de banca Enalta en el BCP (entrevista), ella señala que los clientes relacionan mucho la cuenta sueldo con el programa de lealtad que ofrece el banco. Es por ello que los clientes estarían evaluando y considerando las recompensas tangibles como un elemento necesario al momento de generar un vínculo con el banco donde reciben su remuneración. Lo mencionado anteriormente se confirma con lo que señala Hosseini y Ganji (2015): el cliente espera recibir algo por su tiempo de permanencia en la empresa y luego devolver esto siguiendo normas de reciprocidad.

Hipótesis 5: La calidad de la relación percibida por el cliente influye positivamente en la lealtad del cliente cuenta sueldo de la banca múltiple

Con respecto a la última hipótesis, se obtiene que el P-valor es muy cercano a cero (***) por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula, lo cual significa que se acepta esta hipótesis. Además,

esta relación tiene un Coeficiente Estimado de 0.869, convirtiéndola en la relación con mayor significancia dentro del modelo de estudio. Esto muestra que los clientes consideran elemental la calidad de la relación para elevar los niveles de lealtad con el banco donde reciben su remuneración. Según Abdullah et al. (2014), argumentan que la calidad de la relación es importante para medir el grado de fortaleza que el cliente tiene con la relación. Esto significa que, si la calidad de la relación es alta, puede desarrollar una relación sólida a largo plazo entre los clientes y la entidad bancaria

Abdullah et al. (2014) señalan que una alta calidad de la relación significa que el cliente puede confiar en la integridad del proveedor de servicios y desarrollar confianza para una compra futura, ya que el nivel de rendimiento pasado ha sido satisfactorio para el cliente. Es por ello que es importante prestar atención a la calidad de la relación; es decir, verificar si esta cumple con las expectativas, objetivos y deseos de los clientes (Abdullah et al., 2014), así como el juicio sobre la excelencia del servicio recibido (Gonzales, 2015). Con esto, el cliente podrá ser leal a la entidad bancaria.



CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En el presente capítulo, se desarrollan las conclusiones y recomendaciones de acuerdo al objetivo general de esta investigación, con el fin de conocer la influencia de las tácticas del marketing relacional sobre la percepción de la calidad de la relación y la lealtad de los clientes cuenta sueldo en Lima Metropolitana de la banca múltiple, a partir del modelo de ecuaciones estructurales (SEM) propuesto por Lam et al. (2013). Para llevar a cabo este estudio, se utilizó un enfoque de investigación cuantitativo y se recolectó información a través de un cuestionario.

1. Conclusiones de la investigación

Luego de haber desarrollado el análisis de esta investigación, se concluye que las tácticas de marketing relacional sí influyen en la calidad de la relación percibida por los clientes sueldo de Lima Metropolitana de la banca múltiple. Algunas tácticas son más valoradas que otras; sin embargo, depende del banco diseñar una mejor propuesta para generar un aporte en sus clientes sueldo. A su vez, la calidad de la relación percibida por los clientes sueldo sí influye en la construcción de la lealtad de los mismos.

A partir de cada uno de los objetivos de investigación, se concluye lo siguiente:

En el primer objetivo se buscó estudiar el marketing relacional, la calidad de la relación percibida y la lealtad de los clientes. A partir de ello, se evidenció que la aplicación del marketing relacional permite que las empresas se relacionen de manera profunda con sus clientes (Renart y Cabré, 2007). Para cumplir con los objetivos de esta teoría, se encontró que diversos autores plantearon tácticas de marketing relacional como correo directo, comunicación interpersonal, recompensas tangibles y trato preferencial. Estas se pueden convertir en aliadas para que los clientes perciban una relación de calidad y se vuelvan en clientes leales, lo cual se evidencia en actitud positiva frente a la organización y de recompra de productos adicionales (Arancibia, 2010).

Con el segundo objetivo, se describió cómo la banca múltiple aplica cada una de las tácticas de marketing relacional desarrolladas en la tesis: correo directo, trato preferencial, comunicación interpersonal y recompensas tangibles. Esta información se logró recolectar, gracias al análisis del sector y entrevistas a profundidad realizadas a los especialistas que trabajan en el sector banca, los cuales brindaron particularidades aplicadas en el sistema financiero para crear una relación con los clientes sueldo y lograr la lealtad de ellos. Con respecto a cada táctica, se puede concluir que la más desarrollada por las cuentas sueldo es la de recompensas tangibles, basándose principalmente en el programa de lealtad. Se evidenció que la realización de este programa es un servicio tercerizado por los bancos a empresas que se encargan de contactar

diversas ofertas en establecimientos. Actualmente, el diseño de estos programas prioriza las plataformas virtuales donde los clientes pueden visualizar los descuentos que ofrece su cuenta sueldo. Por ejemplo, a través de la app BBVA Beneficios se otorgan más de 300 promociones y descuentos en diferentes categorías para llegar cada vez a más usuarios y ofrecerles nuevas experiencias (BBVA, 2019). Este tipo de plataformas brindan más promociones en el rubro comida y solo un 10% está representado por descuentos en otros rubros, como moda, entretenimiento y belleza (F. Olivari, comunicación personal, 30 de julio de 2020).

A través de la táctica de correo directo, los bancos suelen transmitir a sus clientes sueldo comunicaciones variadas como características de la propia cuenta, beneficios, novedades y ofertas adicionales. Es importante resaltar que los bancos han optado por seguir estrategias para lograr la efectividad de estos correos, sin llegar a saturar a los clientes con grandes cantidades de mails (K. Lessel, comunicación personal, 07 de agosto de 2020). La táctica de comunicación interpersonal ha sido desarrollada por los bancos para que sus clientes tengan la facilidad de comunicarse y expresar sus opiniones. Durante la investigación se ha notado que los bancos no han implementado canales exclusivos para los clientes sueldo; es por ello que estos tienen a su disposición los mismos canales que el resto de la clientela, como la banca telefónica y atención en oficina. Además, con el paso del tiempo, los bancos han ejecutado nuevos medios para estar más cercanos a sus clientes y atender sus requerimientos a través de chatbots o whatsapp. Por último, la aplicación de la táctica de trato preferencial por los bancos se caracteriza principalmente por ofrecer condiciones preferenciales a los clientes sueldo, cuando estos buscan contratar otros productos. Asimismo, se les ofrece un proceso de evaluación más ágil, pues el banco conoce cuál es su nivel de ingreso económico (F. Olivari, comunicación personal, 30 de julio de 2020).

Para cumplir con el tercer objetivo planteado en la investigación, se explicó el impacto de las tácticas del marketing relacional sobre la calidad de la relación percibida por los clientes cuenta sueldo de la banca múltiple. Luego de la aplicación del modelo SEM, se obtuvo como resultado que la táctica con mayor impacto en la calidad de la relación percibida por los clientes es la recompensa tangible. Ello indica que los clientes a través de diferentes premios, bonificación o descuentos (De Wulf et al., 2001), considerarían que se personaliza su atención, cumpliendo con las expectativas de la calidad brindada con el servicio. Además, esta relación presentó un “p-valor” muy cercano a cero; por ello, se logra validar esta hipótesis para la investigación. La siguiente táctica que es percibida por los clientes sueldo es el correo directo. Según las respuestas de la encuesta, los clientes señalan que sí reciben publicidad como información valiosa sobre la cuenta sueldo, lo cual mejoraría la relación que tienen con la entidad bancaria. Cabe señalar que esta relación también presentó un “p-valor” muy cercano a cero. Por lo tanto, esta hipótesis se valida en el presente estudio.

La tercera táctica que los clientes sueldo distinguen en la relación con el banco donde reciben su sueldo es la comunicación interpersonal, a través del cual estos considerarían necesario que el banco establezca una relación más cercana y familiar para obtener una relación de calidad (Doaei et al., 2011). Asimismo, esta relación obtuvo como resultado un “p-valor” muy cercano a cero, con lo cual, se logra validar dicha hipótesis. Con respecto a la táctica de trato preferencial, fue la única que tuvo un p-valor mayor a 0.05 en los resultados de la aplicación del modelo. Además, esta relación obtuvo el menor coeficiente estimado en el estudio. Con ello, se podría concluir que no se ha encontrado evidencia suficiente para explicar la influencia de esta táctica en la calidad de la relación percibida por los clientes sueldo, por lo tanto, no se puede validar esta hipótesis. Se podría inferir que los clientes sueldo perciben, en menor nivel, que su cuenta ofrece beneficios y servicios exclusivos, como regalos o mejores condiciones en productos adicionales.

Con respecto al cuarto objetivo de investigación, se analizó la influencia de la calidad de la relación percibida en la lealtad de los clientes cuenta sueldo de la banca múltiple. Esta relación también se explicó a través de los resultados del modelo SEM, la cual obtuvo el mayor coeficiente estimado. Abdullah et al. (2014) indican que las entidades bancarias tienen que cumplir con las expectativas y necesidades de sus clientes, sobre todo, cumplir con lo que ofrecen para brindar un servicio de calidad, lo cual repercutiría en la percepción de una mejor relación. A partir de ello, se logra validar esta hipótesis de investigación.

Asimismo, se logró explicar el quinto objetivo de la investigación, en el cual se analizó la efectividad de las tácticas del marketing relacional en la lealtad de los clientes sueldo de la banca múltiple. Luego de haber examinado el modelo dos veces, tanto el original como el ajustado, se sintetiza que las relaciones mostradas son válidas para explicar la lealtad de los clientes sueldo. Considerando el modelo ajustado, las tácticas de recompensas tangibles, correo directo y comunicación interpersonal sí son percibidas por los clientes sueldo. A través de estas, los bancos construirían relaciones a largo plazo con sus clientes para lograr incrementar su satisfacción y lealtad con la entidad financiera donde reciben sus haberes (Abdollahi et al., 2018).

El modelo original de Lam et al. (2013) fue aplicado para clientes del banco HSBC de Hong Kong, en donde se evaluó la percepción de las tácticas de marketing relacional con enfoque digital. De este estudio se obtuvo como resultado que los clientes perciben que la comunicación interpersonal y el correo directo influyen en mayor medida en la calidad de la relación y, a su vez, en la lealtad. Sin embargo, la presente investigación no se enfocó en los clientes de un banco específico, sino en todos los de Lima Metropolitana y para un producto específico: la cuenta sueldo, de donde se obtuvo que las tácticas más influyentes en la lealtad son las recompensas tangibles y correo directo. De Wulf et al. (2001) señalan que se debe validar los modelos en

diferentes entornos y culturas para una mejor comprensión de las relaciones. Por lo tanto, se puede concluir que los resultados de la aplicación del modelo varían de acuerdo a condiciones específicas de los clientes. Estas podrían ser la ubicación, la cultura, el ámbito familiar, el entorno competitivo, etc.; que influyen en la percepción de los clientes sobre las tácticas de marketing relacional.

2. Futuras investigaciones y recomendaciones

Luego del análisis de esta investigación y las conclusiones del estudio, se pueden brindar algunas recomendaciones a tomar en cuenta para próximos estudios. Además, se brindan sugerencias que pueden ser consideradas por el sector para mejoras en la construcción de relación con sus clientes.

Con respecto a la metodología, sería conveniente que en próximas investigaciones se realicen cambios. Por un lado, se recomendaría ampliar el alcance de estudio a todos los clientes cuenta sueldo del Perú, debido a que la percepción sobre las tácticas podría ser más variada. Según De Wulf et al. (2001), la inversión en la calidad depende de las características de los clientes. Con ello, los bancos deberían diseñar estrategias que incluyan las percepciones recolectadas para intentar cumplir con las expectativas de sus clientes. Por otro lado, se sugeriría cambiar la estrategia general de investigación, aplicándose un estudio de caso, en el cual se recolectaría información más específica sobre un banco en particular. De esta manera, se podría brindar una propuesta para la mejora de la estrategia relacional con los clientes, la cual permitirá que se diferencien dentro del sector financiero que se desarrolla en un contexto muy desafiante. Asimismo, sería interesante que en próximos estudios se apliquen otras herramientas de recolección de información, como las entrevistas a profundidad a clientes cuenta sueldo para conocer sus percepciones sobre las tácticas de marketing relacional aplicadas por el banco donde reciben su remuneración, de forma que ayude a construir una mejor oferta a sus clientes.

En cuanto al sector bancario peruano, actualmente se está brindando mayor impulso a los canales virtuales, ya que el incremento de uso de estos viene siendo parte de un proceso disruptivo que es aplicado en servicios financieros (Asociación de Bancos del Perú [Asbanc], 2019). Por ello, se sugiere que, si las tácticas de marketing relacional también van a ser diseñadas bajo un enfoque digital, los bancos deben tomar en cuenta las desventajas de estos canales al momento de atender los requerimientos de sus clientes. “Si bien existe un amplio potencial de crecimiento para estas plataformas virtuales, esta debe estar acompañada de una serie de medidas que ataquen las desventajas que tienen frente a otros canales tradicionales” (Asbanc, 2019). Dichas desventajas podrían ser que, en canales como la banca móvil o banca por internet, no se pueden realizar todas

las operaciones que ofrece el canal tradicional y, además, los clientes las perciben aún como menos seguras.

Dentro del modelo de estudio de esta investigación, se consideró la calidad de la relación percibida como variable mediadora. Sin embargo, se podría tomar en cuenta otra variable mediadora como la gratitud del cliente. Para Hosseini y Ganji (2015), la gratitud es el comportamiento de compra que incentiva al cliente a una relación mutua. Asimismo, Huang (2015) explica en su modelo que la gratitud se traduce como el comportamiento de un cliente luego de haber recibido un beneficio. De esta manera, se buscaría verificar si con esta nueva variable se obtienen diferentes resultados.

Como investigación complementaria, sería valioso evaluar cuán rentable es la aplicación de estas tácticas de marketing relacional en el tiempo. Si bien se demuestra que desarrollar una estrategia relacional es positivo para las empresas y, en especial para los bancos, estos incurren en altos costos para brindar los mejores beneficios a sus clientes. Es por ello que se recomienda realizar un estudio adicional para evidenciar qué táctica se debe aplicar, cuánto es la inversión necesaria para lograr los objetivos de la empresa y si cumple con lo propuesto.



REFERENCIAS

- Abdollahi, A., Zarbakhsh, A., & Sarmad, S. (2018). Impact of Relationship Marketing Tactics on Customer Loyalty: Push-Pull Model (Ppm) In Banking. *Journal of Organizational Behavior Research*, 3(S2), 1-11. Recuperado de <https://odad.org/tr/article/impact-of-relationship-marketing-tactics-on-customer-loyalty-push-pull-modelppm-in-banking>
- Abdullah, M. F., Putit, L., & Teo, C. B. C. (2014). Impact of relationship marketing tactics (RMT's) & relationship quality on customer loyalty: A study within the Malaysian mobile telecommunication industry. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 130(1), 371-378.
- Acosta, L. (2005). *Guía práctica para la sistematización de proyectos y programas de cooperación técnica. Oficina Regional de la FAO para América Latina y El Caribe*. Recuperado de <http://www.fao.org/3/a-ah474s.pdf>
- Agüero, L. (2014). Estrategia de fidelización de clientes (Tesis de licenciatura). Recuperado de <https://repositorio.unican.es/xmlui/bitstream/handle/10902/4474/%5B2%5D%20Ag%20C3%BCero%20Cobo%20L.pdf>
- American Marketing Association [AMA]. (s.f.). *Definition of Marketing*. Recuperado de <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>
- Arancibia, S. (2010). *Factores que influyen en la lealtad de clientes con cuenta corriente de la Banca Chilena* (Tesis doctoral). Recuperado de <https://repositorio.uam.es/handle/10486/4995>
- Asociación de Bancos del Perú [Asbanc]. (13 de junio de 2019). Canales digitales ganan terreno aceleradamente en preferencias de usuarios bancarios. Recuperado de <https://www.asbanc.com.pe/Publicaciones/ASBANC-SEMANAL-322.pdf>
- Atenas, J. (2006). Estrategias bancarias aplicables a las bibliotecas: La satisfacción y fidelización de usuarios. *Biblios*, 7(3), 1-12. Recuperado de <https://uhra.herts.ac.uk/bitstream/handle/2299/4919/904311.pdf?sequence=1>
- Banco de la Nación [BN]. (2018). *El Ecosistema, la inclusión y la educación financiera* [PPT]. Recuperado de <https://www.bn.com.pe/inclusion-financiera/archivos/publicaciones/19052018-el-ecosistema-inclusionfinanciera.pdf>
- Baptista, M. V., & León, M. de F. (2013). Estrategias de lealtad de clientes en la banca universal. *Estudios Gerenciales*, 29(127), 189-203. doi.org/10.1016/j.estger.2013.05.007
- Banbif (s. f.). *Cuenta sueldo genial*. Recuperado de <https://www.banbif.com.pe/Personas/Cuenta-de-Ahorro/Recibir-tu-Sueldo/Cuenta-Sueldo-Genial>
- Banco de Crédito del Perú [BCP]. (s.f.). *Abre tu cuenta de ahorros desde tu cel*. Recuperado de <https://www.viabcp.com/informacion/abre-tu-cuenta-ahorros>
- Banco Falabella (s.f.a). *Cuenta sueldo dependiente*. Recuperado de <https://www.bancofalabella.pe/cuenta-sueldo-dependientes>

- Banco Falabella (s.f.b). *Cuenta sueldo independiente*. Recuperado de <https://www.bancofalabella.pe/cuenta-sueldo-independientes>
- Banco Pichincha (s. f.). *Cuenta sueldo*. Recuperado de <https://www.pichincha.pe/personas/productos-y-servicios/ahorros-y-depositos/cuentas-de-ahorro/sueldo>
- BBVA (s.f.a). *Abre tu cuenta sin ir a oficina*. Recuperado de <https://cuentas.bbva.pe/>
- BBVA (s.f.b). *Preguntas frecuentes*. Recuperado de <https://www.bbva.pe/personas/preguntas-frecuentes/productos/prestamos/adelanto-de-sueldo.html>
- BBVA (s.f.c). *Sin imprevisto con adelanto de sueldo*. Recuperado de <https://www.bbva.pe/personas/productos/prestamos/personales/adelanto-de-sueldo.html>
- BBVA (2020). Adultos mayores: ¿cómo ayudarlos en un mundo cada vez más digital. Recuperado de <https://www.bbva.com/es/ar/adultos-mayores-como-ayudarlos-en-un-mundo-cada-vez-mas-digital/>
- BBVA Perú: “La apertura de cuentas de ahorro por canales digitales en pandemia se multiplicó por siete”. (20 de junio de 2020). *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/empresas/bbva-peru-la-apertura-de-cuentas-de-ahorro-por-canales-digitales-en-esta-pandemia-se-ha-multiplicado-por-siete-noticia/>
- Berry, L. L. (1983). Relationship Marketing. En Berry, L.L., Shostack, G.L., & Upah, G.D. (Eds.), *Emerging Perspectives of Services Marketing* (pp. 8-25). Chicago: IL.
- Bobâlcă, C. (2013). Estudio de la lealtad de los clientes: dimensiones y facetas. *Administración & Marketing*, (XI), 104-114.
- Boisier, S. (2006). La imperiosa necesidad de ser diferente en la globalización: el mercadeo territorial. La experiencia de las regiones chilenas. *Territorios*, 1(15), 71-85. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/357/35711624005.pdf>
- Bonmati, J. (2011). *El valor de una empresa y la creación de valor en esa empresa*. Madrid: CECIDE
- Bordonaba, M.V., & Garrido, A. (2001). Marketing de relaciones, ¿un nuevo paradigma? *Revista de relaciones laborales*, (9), 25-44.
- Burbano, A., Velástegui, E., Villamarín, J., & Novillo, C. (2018). El marketing relacional y la fidelización del cliente. *Polo del Conocimiento*, 3(8), 579-590.
- Cahill, D. L. (2007). *Customer Loyalty in Third Party Logistics Relationships*. Heidelberg: Editorial Physica-Verlag
- Castañeda, J. A. (2005). *El Comportamiento del Usuario de Internet: Análisis de los Antecedentes y Consecuencias de la Fidelidad* (Tesis doctoral). Recuperado de <https://digibug.ugr.es/handle/10481/555>
- Castañeda, J.A., & Luque, T. (2008). Estudio de la lealtad del cliente a sitios web de contenido gratuito. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 17(4), 115-138.

- Cavazos, J. (2009). El concepto de marketing bajo el paradigma relacional. Una agenda para Latinoamérica. *Revista Brasileira de Marketing*, 8(1), 5-23. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/4717/471747519002.pdf>
- Céspedes, C., & Troncos, K. (2015). *Plan de marketing para el relanzamiento de la cuenta de haberes del BBVA Continental* (Tesis de maestría). Recuperado de <http://srvdSPACE-pub.up.edu.pe/handle/11354/1640>
- Chacón, D. (2015). La corrupción financiera y la violación de derechos humanos. *Alegatos*, (90), 341-366. Recuperado de <https://www.corteidh.or.cr/tablas/r34691.pdf>
- Chakiso, C. (2015). The Effect of Relationship Marketing on Customers' Loyalty (Evidence from Zemen Bank). *EMAJ: Emerging Markets Journal*, 5(2), 58-70. Recuperado de <http://emaj.pitt.edu/ojs/index.php/emaj/article/view/84>
- Chaudhuri, A., & Holbrook, M. B. (2001). The Chain of Effects from Brand Trust and Brand Affect to Brand Performance: The Role of Brand Loyalty. *Journal of Marketing*, 65(2), 81-93.
- Chi6n, S., & Charles, V. (2016). *Analítica de datos para la modelación estructural*. Lima: Centrum.
- Cobo, F., Hervé, A., & Aparicio, M. (2010). Emprender en clave de marketing: propuestas conceptuales y prácticas. *Anuario Jurídico y Económico Escurialense*, (43), 373-392. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3170544>
- Coca, M. (2008). El concepto de Marketing: pasado y presente. *Revista de Ciencias Sociales XIV*(2), 391-412.
- Collachagua, B., & Gutierrez, G. (2017). *Influencia de la gestión del servicio postventa en la fidelización del cliente del leasing financiero en una empresa bancaria*. USIL (Tesis de licenciatura). Recuperado de http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/2913/1/2017_Collachagua_Influencia-de-la-gestion.pdf
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL]. (2020). *Informe sobre el impacto económico en América Latina y el Caribe de la enfermedad por coronavirus (COVID-19)*. Recuperado de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45602/1/S2000313_es.pdf
- Córdoba, J. (2009). Del marketing transaccional al marketing relacional. *Entramado*, 5(1), 6-17. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/2654/265420457002.pdf>
- Cortez, G. (2017). Estructura y tipos de créditos de la Banca Múltiple en el Perú. *Pensamiento crítico*, 17(1), 19-30. Recuperado de <https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/econo/article/download/8941/7769/>
- Crosby, L.A., Evans, K.R., & Cowles, D. (1990). Relationship Quality in Services Selling: An Interpersonal Influence Perspective. *Journal of Marketing*, (54), 68-81.

- De la Orden, M. C., Padilla, G., & Sánchez, P. (2013) La comunicación de la banca hacia sus clientes: evolución y el modelo alternativo de la banca islámica. *Historia y Comunicación Social*, 18(1), 575-585. Recuperado de <https://core.ac.uk/download/pdf/38816715.pdf>
- De Pedro, P. (2013). *La calidad de servicio bancario* (Tesis de maestría, Universidad Nacional del Sur, Argentina). Recuperado de <http://200.49.237.216/bitstream/123456789/2354/1/Tesis%20Paola%20de%20Pedro.pdf>
- De Wulf, K., Odekerken-Schröder, G., & Iacobucci, D. (2001). Investments in consumer relationships: A cross-country and cross-industry exploration. *Journal of marketing*, 65(4), 33-50.
- Decreto Supremo N° 003-2010-TR. Modifican el D.S. N° 001-98-TR, que establece normas reglamentarias relativas a la obligación de los empleadores de llevar planillas de pago. Presidencia de la República del Perú (2010). Recuperado de [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/461BA953DFF2CDD205257E270074B136/\\$FILE/2_DECRETO_SUPREMO_003_15_04_2010.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/461BA953DFF2CDD205257E270074B136/$FILE/2_DECRETO_SUPREMO_003_15_04_2010.pdf)
- Díaz, V. (2011). Ventajas e inconvenientes de la encuesta por internet. *Paper*, 27(1), 193-223. Recuperado de <https://www.raco.cat/index.php/Papers/article/view/248512/332636>
- Dick, A., & Basú, K. (1994). Customer loyalty: towards an integrated conceptual framework. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22(2), 99-113.
- Doaei, H., Rezaei, A., & Khajei, R. (2011). The impact of relationship marketing tactics on customer loyalty: the mediation role of relationship quality. *International Journal of Business Administration*, 2(3), 83.
- Dwyer, R. F., Schurr, P. H., & Oh, S. (1987). Developing buyer-seller relationships. *Journal of Marketing*, 51(4), 11-27.
- Escobedo, M.T., Hernández, J.A., Estebané, V., & Martínez, G. (2016). Modelos de ecuaciones estructurales: Características, fases, construcción, aplicación y resultados. *Ciencia & trabajo*, 18(55), 16-22. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-24492016000100004>
- Especial Directivos (2018). *Estrategias para evitar que fracasen los programas de fidelización*.
- EsSalud (s.f.). *Población Asegurada de EsSalud por rango de edades y según sexo 2015-2019*. Recuperado de http://www.essalud.gob.pe/downloads/estadistica/Pob_Aseg_Edades_Sexo_2015_2019.xlsx
- Feng, Y., & Zhang, X. (2009). *The impact of customer relationship marketing tactics on customer loyalty within Swedish mobile telecommunication industry* (Tesis de maestría, Halmstad University, Suecia). Recuperado de <https://www.semanticscholar.org/paper/The-Impact-of-Customer-Relationship-Marketing-On-Feng-Zhang/2e62ca6ba7fe6a49485119f6d4eb7f71e7e9e9e0>
- Garbarino, E., & Johnson, M. S. (1999). The Different Roles of Satisfaction, Trust and Commitment in Customer Relationships. *Journal of Marketing*, 63(2), 70-87.

- García, D. (2017). El phishing como delito de estafa informática. Comentario a la SAP de Valencia. *Iuris Tantum Revista Boliviana de Derecho*, (25), 651-659. Recuperado de http://www.scielo.org.bo/pdf/rbd/n25/n25_a25.pdf
- García, E. (23 de mayo de 2019). ¿Qué bancos peruanos ganan más en lo que va del año? *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/tu-dinero/bancos-peruanos-ganan-bcp-bbva-267911-noticia/>
- García, M. A. (2011). *Análisis causal con ecuaciones estructurales de la satisfacción ciudadana con los servicios municipales* (Tesis doctoral). Recuperado de http://eio.usc.es/pub/mte/descargas/proyectosfinmaster/proyecto_610.pdf
- Gázquez-Abad, J.C., & De Cannière, M.H. (2008). Marketing directo: delimitación conceptual e influencia en el comportamiento de compra del consumidor. *Universia Business Review*, (1), 100-121.
- González, P. (2009). Retención vs fidelización vs lealtad. *MK Marketing+Ventas*, (249). 1-14.
- González, R. (2015). Evaluación de la calidad del servicio percibida en entidades Bancarias a través de la escala Servqual. *Ciencia e Ingeniería Neogranadina*, 25(1), 113 – 135. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/cein/v25n1/v25n1a08.pdf>
- Guadarrama, E., & Rosales, E. (2015). Marketing relacional: valor, satisfacción, lealtad y retención del cliente. Análisis y reflexión teórica. *Ciencia y Sociedad*, 40(2), 307-340.
- Gupioc, D. (02 de junio de 2020). ¿El Covid-19 o la informalidad? *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/blog/te-lo-cuento-facil/2020/06/el-covid-19-o-la-informalidad.html/>
- Hallowell, K. (1995). Las relaciones de satisfacción del cliente, lealtad del cliente, y rentabilidad: un estudio empírico. *Harvard Business School*, 7(4), 27-42.
- Henderson, C., Beck, J., & Palmatier, R. (2011). Review of the theoretical underpinnings of loyalty programs. *Journal of Consumer Psychology*, 21(3). Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/228353676_Review_of_the_Theoretical_Underpinnings_of_Loyalty_Programs
- Hernández, M. E. (2001). El nuevo concepto de marketing en la empresa. *Revista Colombiana de Marketing*, (2), 1-15. Recuperado de <http://site.ebrary.com/lib/mayabsp/>
- Hernández, S., Fernández, C., & Baptista, M. (2010). *Metodología de la Investigación* (5a ed.). México, D.F.: McGraw-Hill Education
- Hernández, S., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación* (6a ed.). México, D.F.: McGraw-Hill Education
- Hosseini, M., & Ganji, R. (2015). La influencia de las inversiones en marketing relacional en la gratitud del cliente en la cadena. *Revista Internacional de Investigación de Ciencias de la Gestión*, 3(12), 578-584.
- Huang, M. H. (2015). The influence of relationship marketing investments on customer gratitude in retailing. *Journal of Business Research*, 68(6), 1318-1323.

- Hussein, A. (2017). El papel mediador del valor percibido en la relación entre la calidad del servicio y la lealtad del servicio al cliente: un estudio explicativo para el sector de la banca privada iraquí. *An International Journal*, 9(4), 1-12.
- Interbank (s. f.). *Cuenta sueldo*. Recuperado de <https://interbank.pe/cuentas/cuentas-sueldo-cts/cuenta-sueldo>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI]. (s. f). *La población de Lima supera los nueve millones y medio de habitantes*. Recuperado de [http://m.inei.gob.pe/prensa/noticias/la-poblacion-de-lima-supera-los-nueve-millones-y-medio-de-habitantes-12031/#:~:text=El%20Instituto%20Nacional%20de%20Estad%3%ADstica,del%20Pe r%3%BA%20\(32%20625%20948](http://m.inei.gob.pe/prensa/noticias/la-poblacion-de-lima-supera-los-nueve-millones-y-medio-de-habitantes-12031/#:~:text=El%20Instituto%20Nacional%20de%20Estad%3%ADstica,del%20Pe r%3%BA%20(32%20625%20948)
- Instituto Peruano de Economía [IPE]. (2020). *Informe IPE. Impacto del COVID-19 en la economía peruana*. Recuperado de <https://www.ipe.org.pe/portal/informe-ipe-xiii-impacto-del-covid-19-en-la-economia-peruana-sectores/>.
- Instituto Peruano de Economía [IPE]. (s.f). *Sistema Financiero*. Recuperado de <https://www.ipe.org.pe/portal/sistema-financiero/>
- Ipsos (2018). *Imagen y posicionamiento de la banca personal*. Recuperado de <https://www.ipsos.com/es-pe/imagen-y-posicionamiento-de-la-banca-personal>
- Joshi, A., Kale, S., Chandel, S., & Pal, D. (2015). Likert Scale: Explored and Explained. *British journal of Applied Sciences & Technology*, 7(4), 396-403. Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/276394797_Likert_Scale_Explored_and_Explained
- Jones, T. O., & Sasser, W. (1995). El Por Qué Desertan los Clientes Satisfechos. *Harvard Business Review*, 2-25
- Kamarulzaman, M., Abidin, N., & Dahari. S. (2018). The effect of customer relationship tactics toward customer loyalty in banking industry. *International Journal of Social Sciences and Education Research*, 4(2), 381-392. Recuperado de https://pdfs.semanticscholar.org/a022/eec41ecaf60aa5fac45e11997afbb575a487.pdf?_ga=2.251991178.2058718310.1599535904-425083508.1590036765
- Kerin, R., Hartley, S., & Rudelius, W. (2014). *Marketing* (11a ed.). México, D.F.: McGraw-Hill Education
- Kotler, P. (2000). *Marketing Management*. New Jersey: PrenticeHall.
- Kotler, P., & Armstrong. G. (2003). *Fundamentos del marketing*. México D.F.: Editorial Pearson Educación
- Kotler, P., & Armstrong. G. (2008). *Fundamentos del marketing* (8a ed.). México D.F.: Editorial Pearson Educación
- Kuhl, J., & Beckmann, J. (1985). Historical perspectives in the study of action control. En *Action-Control: From cognition to behavior* (pp. 89-100). Berlín: Springer.

- Mi cliente (s.f.). La fuga de clientes fidelizados es un 75% inferior a la media. Recuperado de <https://micliente.net/la-fuga-de-clientes-fidelizados-es-un-75-inferior-la-media/>
- Lam, A. Y. C., Cheung, R., & Lau, M. M. (2013). The Influence of Internet-Based Customer Relationship Management on Customer Loyalty. *Contemporary Management Research*, 9(4), 419–440. doi:10.7903/cmr.11095
- Ley N° 28806. Ley General de Inspección del Trabajo. Congreso de la República (2006). Recuperado de [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/B1C5960958A2208B05257E2A0056A38C/\\$FILE/1_LEY_28806_22_07_2006.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/B1C5960958A2208B05257E2A0056A38C/$FILE/1_LEY_28806_22_07_2006.pdf)
- Ley N° 29733. Ley de protección de datos generales. Congreso de la República (2011). Recuperado de <https://www.minjus.gob.pe/wp-content/uploads/2013/04/LEY-29733.pdf>
- Lim, K.S., & Razzaque, M.A. (1997). Brand loyalty and situational effects: an interactionist perspective. *Journal of International Consumer Marketing*, 9(4), 95-115.
- Londoño, B. (2014). *Impacto de los programas de fidelización y la calidad de la relación sobre la lealtad al establecimiento minorista* (Tesis doctoral). Recuperado de <https://eciencia.urjc.es/handle/10115/12456>
- López, A., Niembro, A., & Ramos, D., (2017). Las empresas de servicios en América Latina: Un estudio exploratorio sobre factores de competitividad internacional, obstáculos y políticas públicas. *Tec Empresarial*, 11(1), 7-22. Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/316449214_Las_empresas_de_servicios_en_america_latina_Un_estudio_exploratorio_sobre_factores_de_competitividad_internacional_obstaculos_y_politicas_publicas
- Luistig, N., & Mariscal, J. (2020). *El impacto de la covid-19 en américa latina: se requieren respuestas fuera del libreto*. Recuperado de <https://www.fundacioncarolina.es/wp-content/uploads/2020/04/AC-22.-2020.pdf>
- Magallanes, J. (2016). Crisis económica y estabilidad bancaria en el Perú 2007-2015. *Anales científicos*, 77(2), 298-308. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6171232>
- Malhotra, N. (2008). *Investigación de mercados: un enfoque aplicado* (5a ed.). México D.F.: Pearson Educación.
- Maqueira, J.M., & Bruque, S. (2012). *Marketing 2.0. El nuevo marketing en la Web de las Redes Sociales*. México D.F.: Alfaomega
- Marchini, G. (2004). El sistema financiero peruano: 1970-2004. *México y la Cuenca del Pacífico*, (23), 43-57. Recuperado de <http://www.mexicoylacuencadelpacifico.cucsh.udg.mx/index.php/mc/article/view/236>
- Martí, J. (2009). Nuevo marketing. *MK Marketing+Ventas*, (249), 9-13. Recuperado de <http://pdfs.wke.es/9/8/4/0/pd0000049840.pdf>

- McKnight, D.H., & Chervany, N.L. (2002). ¿Qué significa la confianza en el comercio electrónico? relaciones con los clientes: una tipología conceptual interdisciplinaria. *Revista Internacional de Comercio Electrónico*, 6(2), 35-59.
- Moorman, C., Deshpandé, R., & Zaltman, G. (1993). Factors Affecting Trust in Market Research Relationships. *Journal of Marketing*, (57), 81-101.
- Morgan, R. M., & Hunt, S. D. (1994). The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing. *Journal of Marketing* 58(3), 20-38.
- Mucha, M. J. A. (2019). *Análisis y propuesta de mejora del proceso de evaluación crediticia en el segmento de grandes empresas de la banca múltiple peruana* (Tesis de licenciatura). Recuperado de <http://srvdSPACE-PUB.UP.EDU.PE/handle/11354/2600>
- Nakhleh, H. M. (2012). The relationship between customer relationship marketing tactics, relationship quality and customer's loyalty in mobile communication industry. *Academic research international*, 3(2), 538-547.
- Neal, W. D. (1999). Satisfaction is Nice, But Value Drives Loyalty. *Marketing Research*, 11(1), 20-23.
- Negi, R., & Ketema, E. (2013). Customer-perceived relationship quality and satisfaction. *African Journal of Economic and Management Studies*, 4(1), 109-121. Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/275110631_Customer-perceived_relationship_quality_and_satisfaction
- Ndubisi, N. (2005). Lealtad y antecedentes del cliente: un enfoque de marketing relacional. Conferencia Internacional de Academias Aliadas. Academia de Estudios de Mercadeo. *Actas*, 10(2), 49-54.
- Nelson, O. (2006). *Marketing relacional y la lealtad del cliente*. Malasia: Monash University.
- Núñez, A. (20 de febrero de 2019). Baja bancarización en el Perú coincide con niveles altos de informalidad. *La República*.
- Oliver, R. L. (1997). *Satisfaction: A Behavioural Perspective on the Consumer*. Boston, MA: McGraw-Hill.
- Oliver, R. L. (1999). Whence consumer loyalty? *Journal of Marketing* 63(1), 33-44.
- Ospina, B.E., Sandoval, J.J, Aristizábal, C.A, & Ramírez, M.C. (2005). La escala de Likert en la valoración de los conocimientos y las actitudes de los profesionales de enfermería en el cuidado de la salud. Antioquia, *Invest Educ Enferm*, 23(1), 14-29.
- Peng, L. Y., & Wang, Q. (2006). Impact of Relationship Marketing Tactics (RMTs) on Switchers and Stayers in a Competitive Service Industry. *Journal of Marketing Management*, 22(1-2), 25–59. doi:10.1362/026725706776022263
- Perú será el país con mayor caída de PBI en Sudamérica este año, según BM (08 de junio de 2020). *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/banco-mundial-peru-sera-el-pais-con-mayor-caida-de-pbi-en-sudamerica-este-ano-noticia/?ref=gesr>

- Pita, S., & Pértegas, S. (2002). *Investigación cuantitativa y cualitativa. Unidad de Epidemiología Clínica y Bioestadística*. Coruña: Complejo Hospitalario-Universitario Juan Canalejo
- Pitta, D. A. (1998). Marketing one-to-one and its dependence on knowledge discovery in databases. *Journal of Consumer Marketing*, 5(15), 468-480.
- Ponce, F., & Pasco, M. (2015). *Guía de investigación en Gestión*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Portal BBVA (2018). *¿Qué diferencia una cuenta sueldo de una cuenta ahorros?* Recuperado de <https://www.bbva.com/es/diferencia-cuenta-sueldo-cuenta-ahorros/>
- Proinversión (s. f.). *Resultados macroeconómicos*. Recuperado de <https://www.investinperu.pe/modulos/JER/PlantillaStandard.aspx?ARE=0&PFL=0&JER=5651>
- Ramírez, Z. (26 de diciembre de 2019). Se vuelve agresiva competencia de bancos por cuentas sueldo. *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/se-vuelve-agresiva-competencia-de-bancos-por-cuentas-sueldo-noticia/>
- Renart, Ll., & Cabré, C. (2007). *Como mejorar una estrategia relacional*. Barcelona: IESE Business School
- Retiro del 25% de AFP: ¿Ya sacaste tus fondos? Toma en cuenta estos 3 consejos (23 de junio de 2020). *Gestión*. Recuperado de <https://rpp.pe/economia/economia/retiro-del-25-de-afp-ya-sacaste-tus-fondos-toma-en-cuenta-estos-3-consejos-fondo-de-pensiones-bancos-entidades-financieras-depositos-ahorros-estado-de-emergencia-coronavirus-en-peru-habitat-prima-integra-profuturo-noticia-1275052>
- Rizan, M., Warokka, A., & Listyatawi, D. (2014). El marketing relacional y la lealtad del cliente: ¿la satisfacción del cliente y la confianza del cliente realmente sirven como intervención? *Journal of Marketing Research and Case Studies*, 1(1), 1-12. Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/267569932_Relationship_Marketing_and_Customer_Loyalty_Do_Customer_Satisfaction_and_Customer_Trust_Really_Serve_as_Intervening_Variables
- Romero, R. M. (2019). Factores generadores de éxito para la gestión del conocimiento mediante la aplicación de un modelo de ecuaciones estructurales. *Educación*, 28(55), 182-202. doi.org/10.18800/educacion.201902.009
- Ros, A. (2016). *Calidad percibida y satisfacción del usuario en los servicios prestados a personas con discapacidad intelectual* (Tesis doctoral). Universidad Católica San Antonio, Murcia.
- Rositas, M.J. (2014). Los tamaños de las muestras en encuestas de las ciencias sociales y su repercusión en la generación del conocimiento (Sample sizes for social science surveys and impact on knowledge generation). *Innovaciones de Negocios*, 11(22), 235-268. Recuperado de <http://eprints.uanl.mx/12605/>

- S&P Global Ratings (2019). *Panorama del sector bancario de América Latina en el primer semestre de 2019: Expectativas económicas más débiles y desaceleración de la demanda de crédito podrán a prueba la resiliencia de los bancos*. Recuperado de shorturl.at/dfuLV
- Sánchez, E. (28 de mayo de 2018). Proceso de digitalización de la banca y seguros avanza a paso ligero. *La Cámara*. Recuperado de https://apps.camaralima.org.pe/repositorioaps/0/0/par/r829_2/informe especial.pdf
- Sánchez de Dusso, F., & Garbarino, M.I. (2009). Marketing relacional como factor para la competitividad. *Ciencias económicas*, 2(11), 75-84.
- Santesmases, M. (1999). *Marketing, conceptos y estrategias* (4a ed.). Madrid: Pirámide.
- Scotiabank (s.f). *Con cuenta sueldo*. Recuperado de <https://www.scotiabank.com.pe/Personas/Ahorros/Cuentas-Bancarias/cuenta-sueldo>
- Según la base de datos Global Findex, la inclusión financiera está aumentando, pero aún subsisten disparidades. (18 de abril de 2018). *Banco Mundial*. Recuperado de <https://www.bancomundial.org/es/news/press-release/2018/04/19/financiamiento-inclusion-on-the-rise-but-gaps-remain-global-findex-database-shows>
- Serrano, J.C. (2018). *La informalidad y su impacto en la tributación de las empresas de transportes de carga por carretera en la provincia de Chepén-Período 2016* (Tesis de licenciatura). Recuperado de http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/10942/serranoherandez_juan.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Siew-Peng, L., & Moghavvemi, S. (2015). La dimensión de la calidad del servicio y su impacto en la satisfacción del cliente, la confianza y la lealtad: un caso de Malasia Bancos. *Asian Journal of Business and Accounting* 8(2), 91-121. Recuperado de https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2762052
- Snoj, B., Korda, A.P., & Mumel, D. (2004). Las relaciones entre calidad percibida, riesgo percibido y valor percibido del producto. *Journal of Product & Brand Management*, 13(3), 156-167.
- Solven (27 de febrero de 2018). Ventajas de tener una cuenta sueldo [Publicación de blog]. Recuperado de <https://www.solven.pe/blog/ventajas-de-tener-una-cuenta-sueldo>
- Soto, R. (2003). La corrupción desde la perspectiva económica. *Estudio*, (1), 23-62. Recuperado de https://www.flacsoandes.edu.ec/sites/default/files/agora/files/1275931953.raimundo_soto.pdf
- Stanton, W., Etzel, M., & Walter, B. (2004). *Fundamentos de marketing* (13a ed.). México D.F.: Mc. Graw Hill.
- Suárez-Cousillas, T. (2018). Evolución del marketing 1.0 al 4.0. *Redmarka. Revista de Marketing Aplicado*, 1(22), 209-227. Recuperado de <https://doi.org/10.17979/redma.2018.01.022.4943>

- Superintendencia de Banca, Seguros [SBS]. (s. f.a). *Cuentas de Abono de Remuneraciones en el Sistema Financiero*. Recuperado de <https://reportedeudas.sbs.gob.pe/SueldoTransferenciasSF/CuentaSueldo.aspx>
- Superintendencia de Banca y Seguros [SBS]. (s. f.b). *Finanzas en el cole: programa de asesoría a docentes* [PPT]. Recuperado de https://www.sbs.gob.pe/portals/3/educacion-financiera-pdf/5_%20Entidades%20de%20Regulaci%C3%B3n%20y%20Supervisi%C3%B3n%20del%20SF.pdf
- Superintendencia de Banca y Seguros [SBS]. (s. f.c). *Información Estadística de Banca Múltiple*. Recuperado de <https://www.sbs.gob.pe/app/stats/EstadisticaBoletinEstadistico.asp?p=1#>
- Superintendencia de Banca y Seguros [SBS]. (2012). *Programa de asesorías a docentes sobre el rol y funcionamiento del sistema financiero, de seguros, AFP y unidad de inteligencia financiera*. Recuperado de <https://www.findevgateway.org/sites/default/files/publications/files/mfg-es-documento-programa-de-asesoria-a-docentes-sobre-el-rol-y-funcionamiento-del-sistema-financiero-de-seguros-afp-y-unidad-de-inteligencia-financiera-2012.pdf>
- Superintendencia de Banca y Seguros [SBS]. (2015). *Glosario de términos e indicadores financieros*. Recuperado de <https://intranet2.sbs.gob.pe/estadistica/financiera/2015/Setiembre/SF-0002-se2015.PDF>
- Superintendencia de Banca y Seguros [SBS]. (2017). *Programa finanzas en el cole*. Recuperado de <https://www.sbs.gob.pe/portals/3/educacion-financiera-pdf/Guia%20del%20docente%202017.pdf>
- Superintendencia de Banca y Seguros [SBS]. (2020). *Carpeta de cuadros estadísticos abril 2020, Sistema Financiero – Estructura*. Recuperado de http://www.sbs.gob.pe/app/stats_net/stats/EstadisticaBoletinEstadistico.asp?p=14#
- Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria [SUNAT]. (s. f.). *Concepto-Bancarización*. Recuperado de <https://orientacion.sunat.gob.pe/index.php/personas-menu/impuesto-a-las-transacciones-financieras-itf-bancarizacion-y-medios-de-pago-personas/3043-concepto-bancarizacion-personas>
- Terrones, C., & Vargas, P. (2013). *Clasificación de la banca comercial peruana: un análisis de clúster jerárquico*. Recuperado de https://www.sbs.gob.pe/Portals/0/jer/ddt_ano2013/DT_04_2013.pdf
- Torres, O., Vallejos, A., & Burbano, J. (2019). Buenas prácticas de gestión administrativa en empresas de servicios en la ciudad de Ibarra. *Revista Dilemas Contemporáneos*, (7), 1-11. Recuperado de <http://www.dilemascontemporaneoseducacionpoliticayvalores.com/index.php/dilemas/article/view/1043>
- Trabajadores que ganan hasta S/ 2,400 recibirán CTS este viernes, ¿y el resto? (05 de mayo de 2020). *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/tu-dinero/cts-trabajadores-que-ganan-hasta-s-2400-recibiran-cts-este-viernes-y-el-resto-noticia/>

- Wahren, P., & Converti, L. (22 de noviembre de 2017). El Sistema Bancario en América Latina: spread bancario y nivel de actividad. *Celag*. Recuperado de: <https://www.celag.org/sistema-bancario-america-latina-spread-bancario-nivel-actividad/>
- Wakabayashi, J., & Oblitas, H. (2012). La aplicación del marketing relacional en mercados masivos de América Latina: estudio de casos en el Perú. *Universidad & Empresa*, 14(23), 71-90. Recuperado de <https://revistas.urosario.edu.co/index.php/empresa/article/view/2445/2055>
- Walsh, G., Groth, M., & Wiedmann, K.P. (2005). Un examen de los motivos de los consumidores para cambiar de proveedor de energía. *Revista de gestión de marketing*, 21 (1), 421-440.
- Zeithaml, V.A. (1998). Consumer Perceptions of Price, Quality, and Value: A Means-End Model and Synthesis of Evidence. *Journal of Marketing*, (52), 2-22. Recuperado de <http://dx.doi.org/10.2307/1251446>



ANEXO A: Matriz de consistencia

Tabla A1: Matriz de consistencia

Preguntas	Objetivos	Hipótesis	Variables	Fuentes	Técnica de Recolección de datos	Conclusiones
Pregunta principal	Objetivo General	Hipótesis Principal				
¿Cuál es la efectividad de las tácticas del marketing relacional que contribuyen a la calidad de la relación percibida para la lealtad de los clientes sueldo de Lima metropolitana en la banca múltiple durante el periodo 2020?	Determinar la efectividad de las tácticas del marketing relacional que contribuyen a la calidad de la relación percibida para la lealtad de los clientes cuenta sueldo de Lima metropolitana en la banca múltiple, durante el periodo 2020.	Las tácticas del marketing relacional contribuyen a la calidad de la relación percibida para la lealtad de los clientes cuenta sueldo de Lima metropolitana en la banca múltiple, durante el periodo 2020	Tácticas del marketing relacional	Lam et al. (2013)	Revisión bibliográfica en las principales fuentes académicas y páginas web con información del sistema financiero	En los últimos años, la cuenta sueldo es considerado un producto de mucha relevancia en el sistema financiero; según Gonzalo Camargo (Ramírez, 2019a), gerente de Desarrollo de Negocios de BBVA, ya que un tercio de los depósitos en el mes proviene de este producto, lo cual les permite tener liquidez. Por ello, los bancos se preocupan por captar más clientes sueldo y mantenerlos leales por un tiempo prolongado. Esto se puede lograr a través de la aplicación de tácticas de marketing relacional. Luego de haber desarrollado el análisis de esta investigación, se concluye que las cuales, en su mayoría, sí influyen en la calidad de la relación percibida por los clientes sueldo de Lima Metropolitana de la banca múltiple. Algunas tácticas son más valoradas que otras; sin embargo, depende del banco diseñar una mejor propuesta para generar un aporte en sus clientes sueldo. A su vez, la calidad de la relación percibida por los clientes sueldo sí influye en la construcción de la lealtad de los mismos.
			Lealtad de los clientes	Arancibia (2010)		
			Banca múltiple	SBS (2019)		
Preguntas secundarias	Objetivos específicos	Hipótesis secundarias	Variables	Fuentes	Técnica de recolección de datos	Conclusiones
¿Qué es el marketing relacional, la calidad de la relación percibida y la lealtad de clientes en general y en el sector banca en específico?	1. Estudiar el marketing relacional, la calidad de la relación percibida y la lealtad de clientes en general y en el sector banca, en específico.	La descripción del marketing relacional, la calidad de la relación percibida y la lealtad de clientes en el sector banca permitirá realizar el análisis conceptual y contextual de la investigación.	Marketing relacional	Berry (1983) American Marketing Association (2017) Lam et al. (2013) Renart y Cabré, 2007	Revisión bibliográfica en las principales fuentes académicas	En el primer objetivo se buscó estudiar el marketing relacional, la calidad de la relación percibida y la lealtad de los clientes. A partir de ello, se evidenció que la aplicación del marketing relacional permite que las empresas se relacionen de manera profunda con sus clientes (Renart y Cabré, 2007). Para cumplir con los objetivos de esta teoría, se encontró que diversos autores plantearon tácticas de marketing relacional como correo directo, comunicación interpersonal, recompensas tangibles y trato preferencial. Estas se pueden convertir en aliadas para que los clientes perciban una relación de calidad y se vuelvan en clientes leales, lo cual se evidencia en actitud positiva frente a la organización y de recompra de productos adicionales (Arancibia, 2010).
			Tácticas del marketing relacional	De Wulf et al. (2001) Lam et al. (2013)		
			Calidad de la relación percibida	Abdullah et al. (2014) González (2015)		
			Lealtad de los clientes	Hallowell (1995) Arancibia (2010)		

Tabla A1: Matriz de consistencia (continuación)

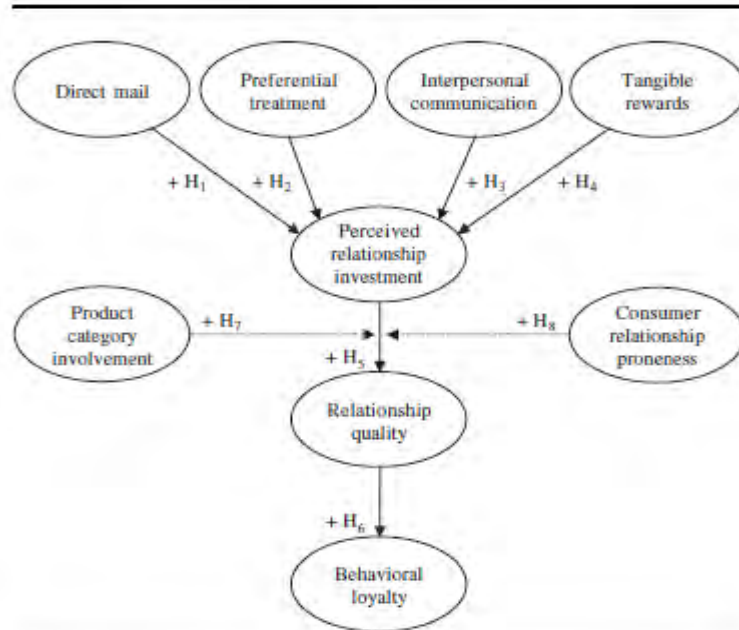
Preguntas secundarias	Objetivos específicos	Hipótesis secundarias	Variables	Fuentes	Técnica de recolección de datos	Conclusiones
¿Cómo desarrolla la banca múltiple el correo directo, trato preferencial, comunicación interpersonal y recompensas tangibles, como tácticas del marketing relacional, para los clientes cuenta sueldo?	2. Describir el correo directo, trato preferencial, comunicación interpersonal y recompensas tangibles como tácticas del marketing relacional que desarrolla la banca múltiple para las Cuentas Sueldo.	La descripción de las tácticas de marketing relacional desarrolladas por la banca múltiple permitirá conocer el desarrollo de la lealtad de los clientes.	Correo directo	Fiorella Olivari, 30 de julio de 2020 Karla Lessel, 07 de agosto de 2020 Kelly Lucero, 23 de julio de 2020 Aída Melgarejo, 01 de agosto de 2020 Lorena Agüero (2014) BBVA (2019)	Revisión bibliográfica en las principales fuentes académicas y páginas web con información del sistema financiero Entrevistas a expertos del sector bancario	Con el segundo objetivo, se describió cómo la banca múltiple aplica cada una de las tácticas de marketing relacional desarrolladas en la tesis: correo directo, trato preferencial, comunicación interpersonal y recompensas tangibles. Esta información se logró recolectar, gracias al análisis del sector y entrevistas a profundidad realizadas a los especialistas que trabajan en el sector banca, los cuales brindaron particularidades aplicadas en el sistema financiero para crear una relación con los clientes sueldo y lograr la lealtad de ellos. Con respecto a cada táctica, se puede concluir que la más desarrollada por las cuentas sueldo es la de recompensas tangibles, basándose principalmente en el programa de lealtad. Se evidenció que la realización de este programa es un servicio tercerizado por los bancos a empresas que se encargan de contactar diversas ofertas en establecimientos.
			Trato preferencial			
			Comunicación interpersonal			
			Recompensas tangibles			
¿Cuál es el impacto de las tácticas del marketing relacional en la calidad de la relación percibida por los clientes cuenta sueldo de la banca múltiple?	3. Explicar el impacto de las tácticas del marketing relacional en la calidad de la relación percibida por los clientes cuenta sueldo de la banca múltiple.	Las tácticas del marketing relacional impactan en la calidad de la relación percibida por los clientes cuenta sueldo de la banca múltiple	Tácticas del marketing relacional	Lam et al. (2013)	Encuestas Revisión bibliográfica	Para cumplir con el tercer objetivo planteado en la investigación, se explicó el impacto de las tácticas del marketing relacional sobre la calidad de la relación percibida por los clientes cuenta sueldo de la banca múltiple. Luego de la aplicación del modelo SEM, se obtuvo como resultado que la táctica con mayor impacto en la calidad de la relación percibida por los clientes es la recompensa tangible. Ello indica que los clientes a través de diferentes premios, bonificación o descuentos (De Wulf et al., 2001), considerarían que se personaliza su atención, cumpliendo con las expectativas de la calidad brindada con el servicio. Además, esta relación presentó un “p-valor” muy cercano a cero; por ello, se logra validar esta hipótesis para la investigación. La siguiente táctica que es percibida por los clientes sueldo es el correo directo. Según las respuestas de la encuesta, los clientes señalan que sí reciben publicidad como información valiosa sobre la cuenta sueldo, lo cual mejoraría la relación que tienen con la entidad bancaria. Cabe señalar que esta relación también presentó un “p-valor” muy cercano a cero. Por lo tanto, esta hipótesis se valida en el presente estudio.
			Calidad de la relación percibida			

Tabla A1: Matriz de consistencia (continuación)

Preguntas secundarias	Objetivos específicos	Hipótesis secundarias	Variables	Fuentes	Técnica de recolección de datos	Conclusiones
¿Cómo influye la calidad de la relación percibida en la lealtad de los clientes cuenta sueldo de la banca múltiple?	4. Analizar la influencia de la calidad de la relación percibida en la lealtad de los clientes cuenta sueldo de la banca múltiple.	La calidad de la relación percibida influye en la lealtad de los clientes cuenta sueldo de la banca múltiple	Calidad de la relación percibida			Con respecto al cuarto objetivo de investigación, se analizó la influencia de la calidad de la relación percibida en la lealtad de los clientes cuenta sueldo de la banca múltiple. Esta relación también se explicó a través de los resultados del modelo SEM, la cual obtuvo el mayor coeficiente estimado. Abdullah et al. (2014) indican que las entidades bancarias tienen que cumplir con las expectativas y necesidades de sus clientes, sobre todo, cumplir con lo que ofrecen para brindar un servicio de calidad, lo cual repercutiría en la percepción de una mejor relación. A partir de ello, se logra validar esta hipótesis de investigación.
			Lealtad de clientes			
¿Cuál es la efectividad de las tácticas del marketing relacional en la lealtad de los clientes cuenta sueldo de la banca múltiple?	5. Analizar la efectividad de las tácticas del marketing relacional en la lealtad de los clientes cuenta sueldo de la banca múltiple.	Las tácticas de marketing relacional sí son efectivas en la lealtad de los clientes cuenta sueldo de la banca múltiple	Tácticas de marketing relacional			Asimismo, se logró explicar el quinto objetivo de la investigación, en el cual se analizó la efectividad de las tácticas del marketing relacional en la lealtad de los clientes sueldo de la banca múltiple. Luego de haber examinado el modelo dos veces, tanto el original como el ajustado, se sintetiza que las relaciones mostradas son válidas para explicar la lealtad de los clientes sueldo. Considerando el modelo ajustado, las tácticas de recompensas tangibles, correo directo y comunicación interpersonal sí son percibidas por los clientes sueldo. A través de estas, los bancos construirían relaciones a largo plazo con sus clientes para lograr incrementar su satisfacción y lealtad con la entidad financiera donde reciben sus haberes (Abdollahi et al., 2018).
			Lealtad de clientes			

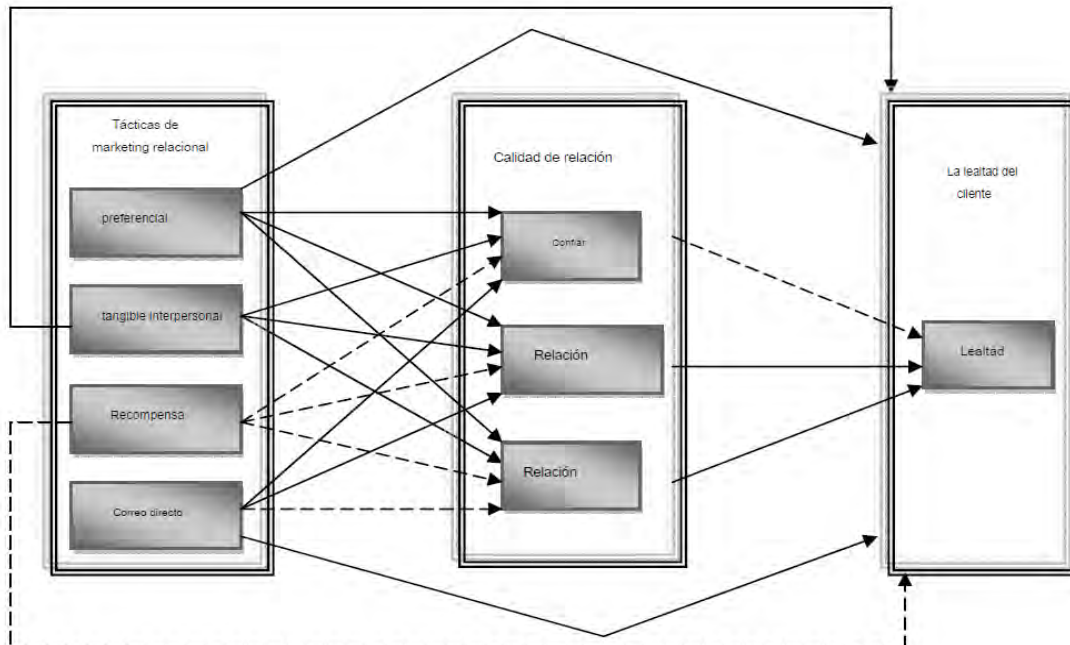
ANEXO B: Investigaciones sobre tácticas de marketing relacional

Figura B1: Modelo que elaboran los autores Wulf, Odekerken-Schröder & Iacobucci



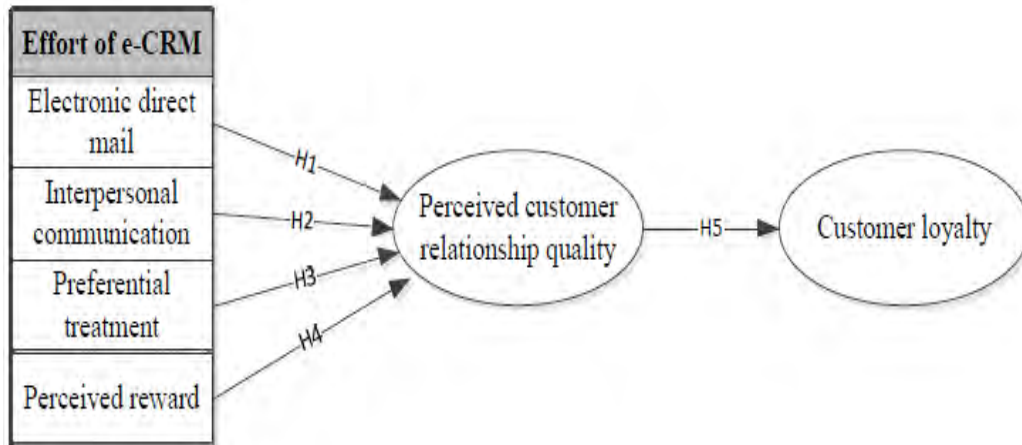
Fuente: De Wulf et al. (2001).

Figura B2: Modelo conceptual de Doaei, Rezaei & Khajei



Fuente: Doaei et al. (2011).

Figura B3: Marco teórico de Lam, Cheung & Lau



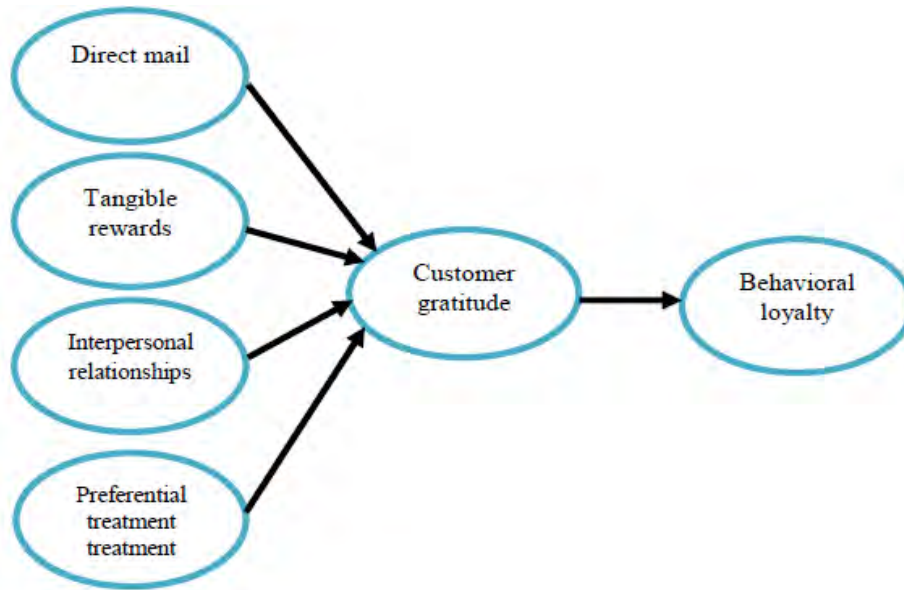
Fuente: Lam et al. (2013).

Figura B4: Modelo de investigación de Rizan, Warokka & Listyawati



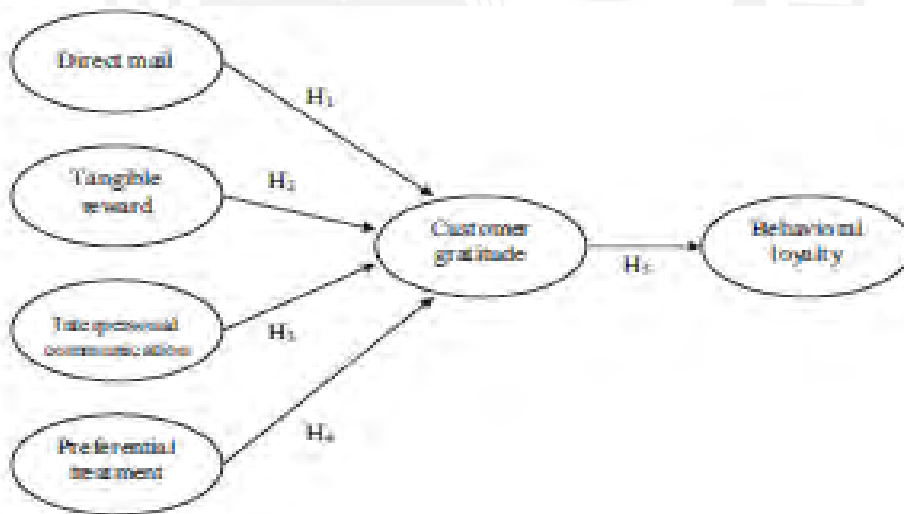
Fuente: Rizan et al. (2014).

Figura B5: Modelo conceptual de Hosseini & Ganji



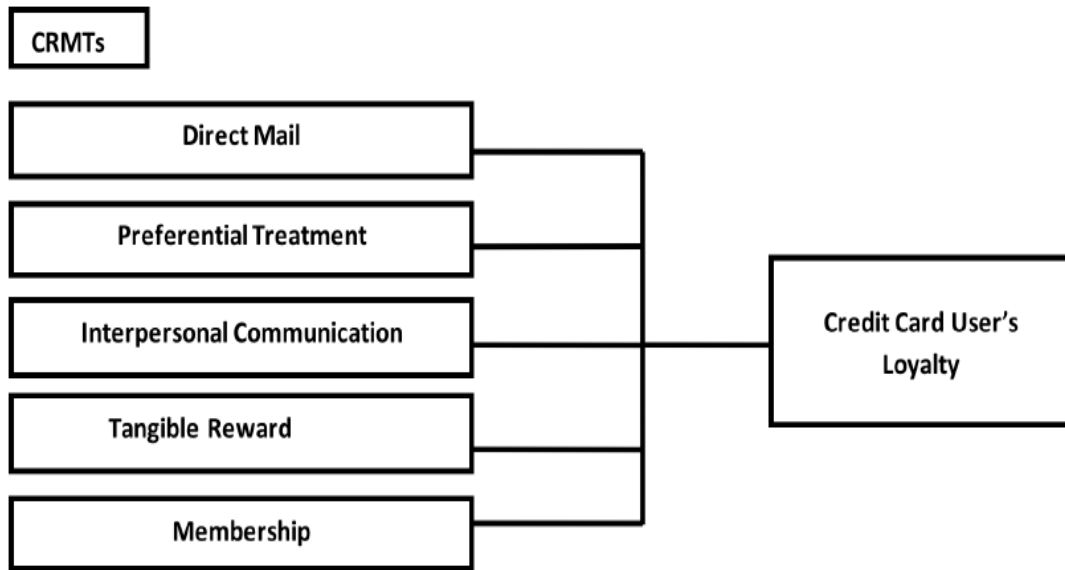
Fuente: Hosseini y Ganji (2015 citados en Huang, 2015).

Figura B6: Modelo propuesto por Huang

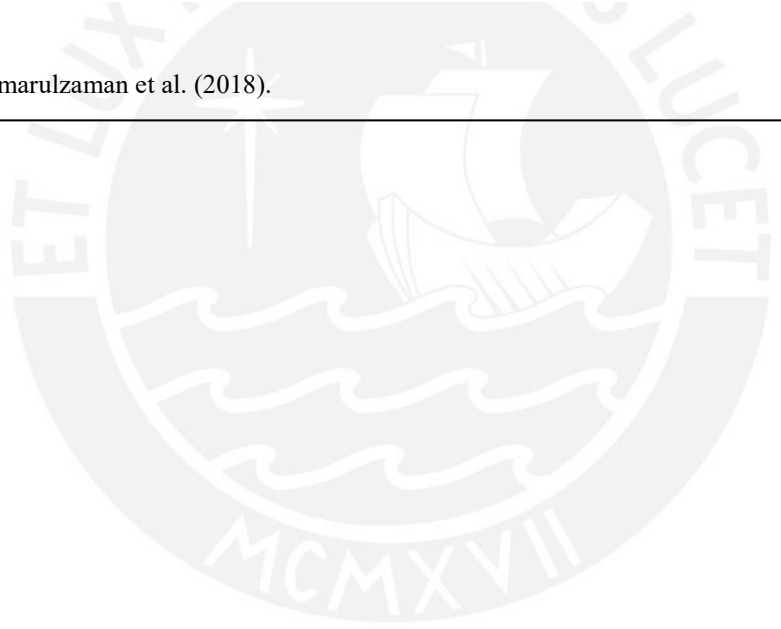


Fuente: Huang (2015).

Figura B7: Marco teórico de Kamarulzaman, Abidin, & Dahari

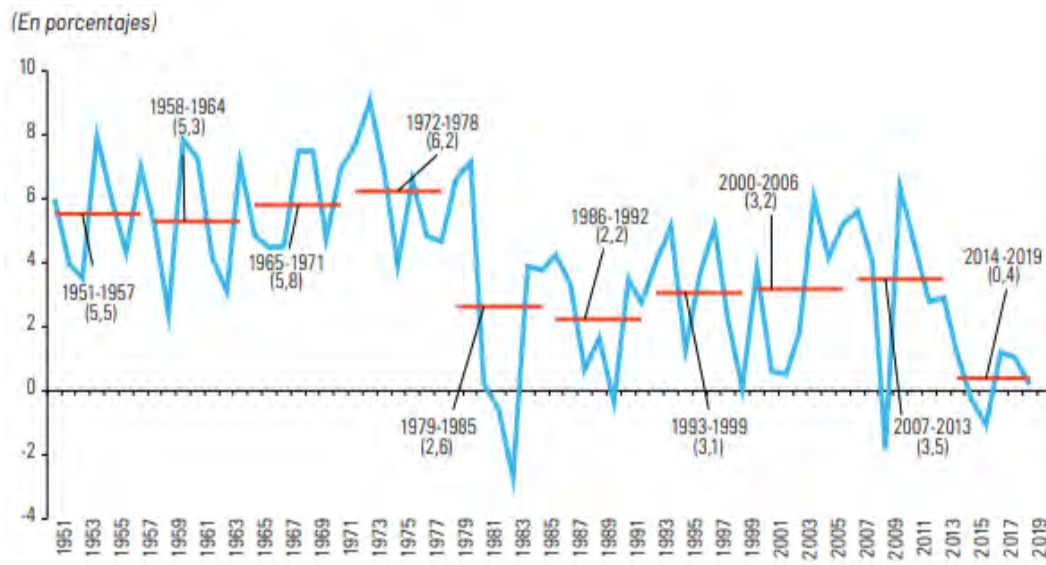


Adaptado de Kamarulzaman et al. (2018).



ANEXO C: Tareas de crecimiento del PBI real de América Latina y el Caribe desde 1951 al 2019

Figura C1: Tareas de crecimiento del PBI real de América Latina y el Caribe desde 1951 al 2019



Fuente: CEPAL (2020).



ANEXO D: Benchmarking del producto cuenta sueldo para financieras, cajas municipales y rurales

Tabla D1: Benchmarking del producto cuenta sueldo para financieras, cajas municipales y rurales

Entidades del Sistema Financiero	Mantenimiento de cuentas	#Operaciones gratuitas en ventanilla	Costo por exceso de operaciones en ventanilla	# Operaciones gratuitas en agentes bancarios	Costo por exceso de operaciones en agentes bancarios	# Operaciones gratuitas en cajeros automáticos propios	Costo por exceso de operaciones en cajeros automáticos propios	Tasa de Interés Efectiva Anual (TEA) Mínima	
Cajas y municipales y rurales	CMAC Cusco	S/0	Ilimitado	S/0	Ilimitado	S/0	Ilimitado	S/0	1.00%
	CMAC del Santa	S/0	No ofrece	S/0	No ofrece	No aplica	No ofrece	No aplica	1.75%
	CMAC Huancayo	S/0	Ilimitado	S/0	Ilimitado	S/0	Ilimitado	S/0	2.00%
	CMAC Ica	No aplica	Ilimitado	S/0	Ilimitado	S/0	Ilimitado	S/0	0.60%
	CMAC Piura	S/0	S/5	S/2.5	S/5	S/3	Ilimitado	S/0	0.35%
	CMAC Sullana	S/0	Ilimitado	S/0	Ilimitado	S/0	S/2	S/1.5	0.90%
	CMAC Tacna	S/0	Ilimitado	S/0	No ofrece	No aplica	Ilimitado	S/0	2.00%
	CMAC Trujillo	S/0	Ilimitado	S/0	Ilimitado	S/0	No ofrece	No aplica	0.70%
	CRAC Los Andes	S/0	Ilimitado	S/0	No ofrece	No aplica	No ofrece	No aplica	2.00%

Tabla D1: Benchmarking del producto cuenta sueldo para financieras, cajas municipales y rurales (continuación)

Entidades del Sistema Financiero	Mantenimiento de cuentas	#Operaciones gratuitas en ventanilla	Costo por exceso de operaciones en ventanilla	# Operaciones gratuitas en agentes bancarios	Costo por exceso de operaciones en agentes bancarios	# Operaciones gratuitas en cajeros automáticos propios	Costo por exceso de operaciones en cajeros automáticos propios	Tasa de Interés Efectiva Anual (TEA) Mínima
Financieras	F. Credinka	S/0	Ilimitado	S/0	Ilimitado	S/5	S/2	1.20%
	F. Proempresa	S/0	Ilimitado	S/0	No ofrece	No aplica	No aplica	2.00%
	F. Confianza	No aplica	Ilimitado	S/0	No ofrece	No aplica	S/7	S/1.4

Adaptado de Superintendencia de Banca, Seguros y AFP. (s.f.,b).

ANEXO E: Guía de entrevistas

Tabla E1: Guía de entrevista K. Lucero

Guía de entrevista
Entrevistado: K. Lucero
<ol style="list-style-type: none">1. ¿Qué percepción tienes de la cuenta sueldo?2. ¿Cómo es la venta de la cuenta sueldo?3. Correo directo<ol style="list-style-type: none">3.1. ¿Qué participación tienes en gestión del envío de emailings a los clientes?3.2. ¿Conoces el procedimiento para el envío de emailings a los clientes?3.3. ¿Cuál es la comunicación que envías a tus clientes a través de correo electrónico?3.4. ¿Cómo son las comunicaciones por correo electrónico para los clientes que no pertenecen a una categoría especial?3.5. ¿Cuál es la actitud de los clientes en Enalta frente a la recepción de correos por parte del banco?3.6. Con respecto a las comunicaciones por Whatsapp, ¿esta iniciativa solo es aplicada por ejecutivos de Enalta o también para la banca estándar?3.7. ¿Qué canal crees que es mejor para comunicarte con los clientes? ¿Whatsapp o correo electrónico?4. Recompensas tangibles<ol style="list-style-type: none">4.1. ¿Qué tipo de recompensas tangibles se le brinda al cliente sueldo?4.2. ¿Qué características debe tener un cliente sueldo para que reciba las promociones?4.3. ¿Qué tipo de establecimientos se encuentran en esta plataforma?4.4. ¿Qué opinas de brindarles a los clientes sueldo un regalo por su cumpleaños?4.5. ¿Consideras que la plataforma de descuentos del BCP es amigable?4.6. ¿Cada cuánto tiempo se actualizan los descuentos?5. Condiciones preferenciales<ol style="list-style-type: none">5.1. ¿Qué condiciones preferenciales se les ofrece a los clientes sueldo?5.2. ¿Se brindan a los clientes sueldo tasas preferenciales en otros productos?5.3. ¿Qué tan ágil es la evaluación de un producto activo para el cliente sueldo?5.4. ¿Cuál crees que es la diferencia entre captar una cuenta sueldo y colocar un producto activo?5.5. ¿Cuál crees que es el producto activo más frecuente que un cliente sueldo solicita?6. ¿Cuál crees que es atributo más destacado de la cuenta sueldo del BCP?7. ¿Qué oportunidades de mejora has encontrado en la cuenta sueldo del BCP?

Tabla E2: Guía de entrevista K. Lessel

Guía de entrevista
Entrevistado: K. Lessel
<p>1. Correo directo</p> <p>1.1. ¿Actualmente cómo gestionas el correo directo hacia los clientes?</p> <p>1.2. Con respecto a los clientes sueldo del portafolio, ¿Qué tipo de comunicaciones se le suele enviar?</p> <p>1.3. ¿Qué tipos de comunicaciones envían a un cliente nuevo?</p> <p>1.4. ¿Los emailings a los clientes sueldo son personalizados?</p> <p>1.5. ¿Quién se encarga de preparar el cronograma de envíos de emailings?</p> <p>1.6. ¿Qué opinas sobre la cantidad de emailings que un cliente podría recibir?</p> <p>1.7. ¿Qué aspectos crees que son necesarios para lograr comunicación efectiva hacia un cliente sueldo?</p> <p>1.8. ¿Qué tipo de comunicaciones que se envían a través del buzón de los funcionarios?</p> <p>2. Recompensas tangibles</p> <p>2.1. ¿Qué estrategia desarrollan en la táctica de recompensas tangibles?</p> <p>2.2. ¿Qué tipo de variables consideras para segmentar la oferta para los clientes sueldo?</p> <p>2.3. Aparte de restaurantes, ¿Qué otro tipo de establecimientos consideras que son interesantes dentro de la plataforma de descuentos para los clientes sueldo?</p> <p>2.4. ¿Existen quejas por parte de los clientes sobre la plataforma de descuentos?</p> <p>2.5. ¿Crees que la plataforma es amigable?</p> <p>2.6. ¿Qué características debe tener el cliente para acceder a mejores descuentos de la plataforma?</p> <p>2.7. ¿Qué es más importante para acceder a buenos descuentos: que el cliente reciba un sueldo alto o que tenga muchos productos vinculados?</p> <p>2.8. ¿Qué otras recompensas se les brindan a los clientes sueldo durante su permanencia en el banco?</p> <p>3. Condiciones preferenciales</p> <p>3.1. ¿Cuáles son las condiciones preferenciales que se le brinda a un cliente sueldo en el Scotiabank?</p> <p>3.2. ¿Cuál es el ratio de vinculación de un cliente sueldo en el Scotiabank?</p> <p>4. Comunicación interpersonal</p> <p>4.1. ¿Qué canal de comunicación se utiliza entre los clientes sueldo y su funcionario?</p> <p>5. ¿Qué atributo es el más valorado en la cuenta sueldo, de forma general?</p>

Tabla E3: Guía de entrevista A. Melgarejo



Guía de entrevista
Entrevistada: A. Melgarejo
<p>1. ¿Qué información es más importante comunicarle al cliente cuando le vendes la cuenta sueldo?</p> <p>2. ¿Qué es lo que más valoran los clientes sueldo?</p> <p>3. Con respecto a los descuentos de la cuenta sueldo, ¿ese beneficio es valorado?</p> <p>4. Desde tu experiencia, ¿crees que existe la fidelidad de los clientes sueldo?</p> <p>5. ¿Los regalos de cumpleaños o permanencia crees que son buenas herramientas para generar una relación con los clientes?</p> <p>6. ¿Qué crees que es necesario para generar una relación cercana con los clientes?</p>

Tabla E4: Guía de entrevista F. Olivari

Guía de entrevista	
Entrevistada: F. Olivari	
<p>1. Correo Directo</p> <p>1.1. ¿Qué estrategia se diseña en el BBVA Continental para los clientes sueldo sobre esta táctica?</p> <p>1.2. ¿Qué aspectos consideras importante para lograr una comunicación efectiva?</p> <p>1.3. ¿Cuáles son los principales objetivos de las comunicaciones por correo?</p> <p>1.4. ¿Existe la personalización en los correos?</p> <p>1.5. ¿Qué rol desempeñas para desarrollar esta táctica?</p> <p>2. Recompensas tangibles</p> <p>2.1. ¿Qué estrategia diseñan para brindar recompensas tangibles a los clientes sueldo?</p> <p>2.2. ¿Cuál es tu rol en la selección de establecimientos?</p> <p>2.3. Aparte de los restaurantes, ¿qué otro tipo de establecimientos son valorados por los clientes sueldo?</p> <p>2.4. ¿Cuánto tiempo se necesita para agregar a un cliente sueldo nuevo a la plataforma?</p> <p>2.5. Aparte de los descuentos, ¿brindan otras recompensas tangibles, como regalo de bienvenida, regalo por permanencia, entre otros?</p> <p>2.6. ¿Brindan recompensas intangibles?</p> <p>2.7. ¿Categorizan las recompensas para los clientes en base a sus ingresos en la cuenta sueldo?</p> <p>2.8. ¿Diseñan un plan de toques o flujo para comunicarle a sus clientes sobre los descuentos que tienen?</p> <p>2.9. ¿Qué tipo de mejoras considerarías para la oferta de valor?</p> <p>2.10. ¿Consideras que la plataforma de descuentos es amigable?</p> <p>3. Condiciones preferenciales</p> <p>3.1. ¿Qué tipo de condiciones preferenciales se le ofrece a un cliente cuenta sueldo?</p> <p>3.2. ¿Se comunica al cliente que tiene condiciones preferenciales?</p> <p>3.3. ¿Cuál es el producto activo más frecuente que un cliente sueldo adquiere?</p> <p>3.4. ¿Cómo es la evaluación de un producto activo para un cliente sueldo?</p> <p>4. Trato preferencial</p> <p>4.1. Cuando un cliente sueldo se acerca a oficina, ¿puede tener una atención preferencial?</p> <p>4.2. ¿Qué canal es más utilizado entre el cliente y el ejecutivo?</p>	


ANEXO F: Nuevas condiciones de Interbank

Figura F1: Nuevas condiciones de Interbank



Hola DANIEL
ARTURO,
Queremos
contarte que tu
Cuenta Sueldo se
renovará a partir
del 01 de
Setiembre de
2020.

Seguimos mejorando los
beneficios que tu Cuenta
Sueldo tiene para ti:



ANEXO G: Comunicación recordatorio sobre las características de la cuenta sueldo del BCP

Figura G1: Comunicación recordatorio sobre las características de la cuenta sueldo del BCP

INFORMACIÓN PARA TI **BCP**

COMPROBAMOS
Realizamos
nuestros chequeos

Hola Miguel Santiago,

Venimos trabajando para mejorar las condiciones de las cuentas para nuestros clientes, es por ello que estamos renovando tu Cuenta Sueldo BCP.

A continuación, te explicamos los cambios de tu Cuenta Sueldo BCP:

	Condiciones aplicables hasta el 30 de Septiembre	Condiciones aplicables desde el 1ro de Octubre
Mantenimiento mensual	Sin costo	Sin costo
No. de retiros sin costo en ventanilla	2	6
Costo de operaciones adicionales en ventanilla	S/ 3.5 o \$ 1.32	S/ 5 o \$ 2
Comisión por depósitos y retiros en otras provincias en canales BCP	Agencias: mínimo S/ 7.5 o \$ 2.83 ⁽¹⁾ Agentes: mínimo S/ 7.5 o \$ 2.83 ⁽²⁾ Cajeros: sin costo	Agencias: mínimo S/ 5 o \$ 2 ⁽¹⁾ Agentes: mínimo S/ 5 o \$ 2 ⁽¹⁾ Cajeros: sin costo

(1) O el 1% del monto de la transacción con un máximo de S/ 350 o \$ 132.07.
 (2) O el 0.5% del monto de la transacción con un máximo de S/ 350 o \$ 132.07.
 (3) O el 1% del monto de la transacción con un máximo de S/ 350 o \$ 140.
 (4) O el 0.5% del monto de la transacción con un máximo de S/ 350 o \$ 140.

Finalmente, te recordamos que en caso de no recibir abonos por pago de haberes por 3 meses consecutivos, tu cuenta se convertirá en una Cuenta Ilimitada BCP, la cual tiene un costo de mantenimiento mensual de S/ 12 o US\$ 4.80. Esta cuenta te permite realizar a nivel nacional retiros y depósitos ilimitados en todos nuestros Canales BCP y retiros en cajeros de otros bancos.

Para cualquier consulta no dudes en comunicarte con nosotros a través de nuestra Banca por Teléfono al 311-9898 o ingresando a www.viabcp.com.

ANEXO H: Comunicación de los beneficios de la cuenta sueldo en el BCP

Figura H1: Comunicación de los beneficios de la cuenta sueldo en el BCP

BCP PARA TI

COMPROMISO
Hablamos más simple

DISFRUTA
LOS DESCUENTOS
QUE CUENTA SUELDO
BCP TIENE PARA TI

Miguel Santiago,

En estos meses podrás usar descuentos como:

50% KO

The advertisement is a vertical graphic with a blue and white color scheme. At the top, it says 'BCP PARA TI' and features the BCP logo. Below this, there is a circular logo with the text 'COMPROMISO Hablamos más simple'. The main text reads 'DISFRUTA LOS DESCUENTOS QUE CUENTA SUELDO BCP TIENE PARA TI'. To the right of this text is a smartphone displaying the BCP app interface. Below the text is a photograph of two young women smiling and talking. Further down, the name 'Miguel Santiago,' is displayed. Below that, it says 'En estos meses podrás usar descuentos como:'. At the bottom, there is a photograph of a sushi roll with a blue banner overlaid that says '50%' and 'KO'.

ANEXO I: Comunicación sobre el servicio Adelanto Sueldo que ofrece la cuenta sueldo del BCP

Figura I1: Comunicación sobre el servicio Adelanto Sueldo que ofrece la cuenta sueldo del BCP

OFERTAS PARA TI **BCP**

COMPROMISO
Hablamos
en tu idioma

Nuestros productos
a tu alcance

100%
ONLINE

Miguel,

Queremos ser una ayuda para ti en estos momentos.
Por eso, te recordamos que tienes disponible tu Adelanto
de Sueldo para cualquier necesidad que se pueda
presentar.

Tienes un monto aprobado de S/ 2,500.

Puedes solicitarlo por nuestros canales digitales Banca
Móvil y Banca por Internet BCP.

Solo sigue estos simples pasos:

ANEXO J: Comunicación del BCP sobre oferta de crédito hipotecario aprobado por tener cuenta sueldo

Figura J1: Comunicación del BCP sobre oferta de crédito hipotecario aprobado por tener cuenta sueldo

BCP PARA TI 

 **COMPRÉ, REMODELA O CONSTRUYE**

CUMPLE
TUS PLANES
CON EL CRÉDITO
HIPOTECARIO BCP



Miguel Santiago,

Tenemos un crédito hipotecario preaprobado para ti.

Solicítalo a través de nuestra web www.viabcp.com
Ingresa a la sección Créditos y luego a la de Crédito Hipotecario BCP.

Conoce los beneficios que ofrece:



Si recibas tu sueldo en el

ANEXO K: Presentación del chatbot “Clarita” del BCP

Figura K1: Presentación del chatbot “Clarita” del BCP



The image is a screenshot of the BCP website's header and a promotional banner. The header is dark blue with the BCP logo on the left and navigation links for 'Personas', 'PyMES', and 'Empresas' on the right. Below the header, there are buttons for 'Banca por Internet' and 'Abre tu cuenta'. The main banner features a 3D-rendered female character named Clara, wearing a blue BCP uniform, pointing towards the text. The text reads: 'Conoce a nuestra asistente virtual', '¡Si tienes alguna consulta, pregúntale a Clara!', and a button 'Ir a Messenger'. Below the banner, there is a smaller image of Clara on a smartphone screen with the text '¡Hola! Soy Clara, la nueva asistente virtual del BCP.' and a 'Feedback' button on the right side.



ANEXO L: Cuestionario original de Lam et al. (2013)

Tabla L1: Cuestionario original

Electronic Direct Mail	1	I always receive HSBC's e-mail advertising or electronic newspapers.
	2	HSBC's e-mail advertising or electronic newspapers can provide its latest products or services information.
Preferential treatment	1	I can enjoy exclusive benefits of being a HSBC membership.
	2	I often receive HSBC online customers/ members exclusive benefits and service (e.g. birthday discount, discounts for additional items, points for gifts, products offer the latest information, etc.).
	3	I often receive personalized products or services promotion provided by HBSC online channel.
Interpersonal communication	1	HSBC provides detailed online troubleshooting services (FAQ / FAQ).
	2	HSBC provides a lot of online activities (online sweepstakes/ games, etc.).
	3	HSBC provides a website opinions platform for customers' opinions expression.
Perceived rewards	1	HSBC often provides cash or bonus rewards through online channel.
	2	I always receive cash or discounts rewards promotion provided by HBSC online channel.
	3	I always receive the gift or lucky draw campaign promotions provided by HBSC online channel.
Perceived customer relationship quality	1	I am willing to establish a long-term relationship with HSBC.
	2	I trust the online information provided by HSBC.
	3	Overall, I have a good and positive impression towards HSBC.
Customer loyalty	1	I will continue to choose / use HSBC's products or services.
	2	I will prioritize HSBC when selecting the same type of banking service among banks.
	3	I agree that I am a HSBC's loyal customer.

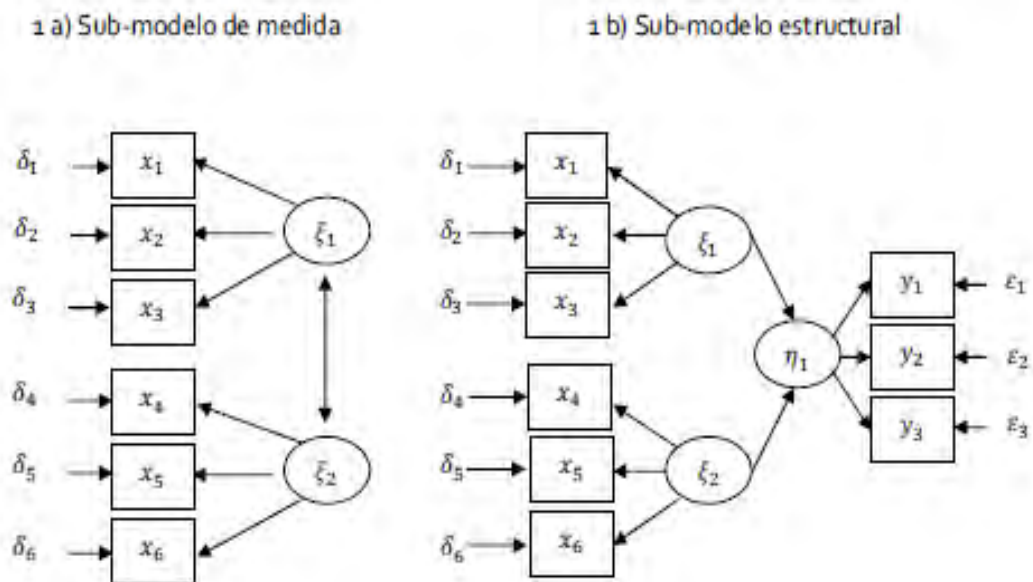
ANEXO M: Cuestionario final de la investigación

Tabla M1: Cuestionario final de la investigación

CORREO DIRECTO	1	Siempre recibo publicidad de mi Cuenta Sueldo por correo electrónico
	2	La publicidad enviada sobre mi Cuenta Sueldo, a través de correo electrónico, brinda información más reciente sobre sus servicios.
TRATO PREFERENCIAL	1	Puedo disfrutar de beneficios exclusivos al ser cliente sueldo
	2	A menudo recibo beneficios y servicios exclusivos como, regalos o mejores condiciones en productos adicionales por ser cliente sueldo
	3	A menudo recibo productos o promociones personalizados por ser cliente sueldo
COMUNICACIÓN INTERPERSONAL	1	Mi Cuenta Sueldo ofrece servicios para resolución de problemas, a través de canales presenciales o digitales
	2	Mi Cuenta Sueldo ofrece sorteos
	3	Mi Cuenta Sueldo ofrece espacios para expresar mi opinión
RECOMPENSAS TANGIBLES	1	Mi Cuenta Sueldo a menudo proporciona recompensas de bonificación como dinero en efectivo o recompensa no monetaria como descuentos o promociones
	2	Siempre recibo promociones o descuentos, como recompensas, a través de la plataforma de descuentos de mi Cuenta Sueldo
	3	Siempre recibo promociones para participar en los sorteos que ofrece mi Cuenta Sueldo
CALIDAD PERCIBIDA DE LA RELACIÓN CON EL CLIENTE	1	Estoy dispuesto a establecer una relación a largo plazo con el banco, donde mantengo mi Cuenta Sueldo.
	2	Confío en la información proporcionada por mi Cuenta Sueldo a través de sus diversos canales
	3	En general, tengo una buena y positiva impresión hacia mi Cuenta Sueldo
LEALTAD DEL CLIENTE	1	Continuaré eligiendo o usando los productos o servicios del banco, donde mantengo mi Cuenta Sueldo.
	2	Daré prioridad al banco donde mantengo mi Cuenta Sueldo al momento de seleccionar otros servicios bancarios
	3	Me considero un cliente leal del banco donde mantengo mi Cuenta Sueldo

ANEXO N: Submodelo de medidas y submodelo de relaciones estructurales

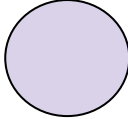



Figura N1: Submodelo de medidas y submodelo de relaciones estructurales



Fuente: García (2011).

ANEXO Ñ: Representación gráfica del SEM

Tabla Ñ1: Representación gráfica del SEM

Figura geométrica	Nombre	Representación
	Círculo o elipse	Son los factores latentes no observables.
	Cuadrado o rectángulo	Son las variables observables
	Flecha de una sola dirección	Impacto de una variable sobre otra
	Flecha curva de doble dirección	Covarianzas o correlaciones entre pares de variables.

Adaptado de Chión y Charles (2016).